



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO  
CURSO DE BACHARELADO EM TURISMO

GABRIEL DE ALMEIDA MARTINS

**O APROVEITAMENTO TURÍSTICO DO ARENAPLEX: UMA ANÁLISE  
SOBRE O EQUIPAMENTO E SEUS CONTEXTOS**

BRASÍLIA-DF

2019

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO

GABRIEL DE ALMEIDA MARTINS

**O APROVEITAMENTO TURÍSTICO DO ARENAPLEX: UMA ANÁLISE  
SOBRE O EQUIPAMENTO E SEUS CONTEXTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Comissão de Graduação para Trabalho de  
Conclusão de Curso da Universidade de  
Brasília/ Centro de Excelência em Turismo,  
como exigência parcial para obtenção do título  
de Bacharel em Turismo

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Msc. Livia Cristina Barros da  
Silva Wiesinieski

BRASÍLIA

2019

MARTINS, Gabriel

O APROVEITAMENTO TURÍSTICO DO ARENAPLEX: UMA ANÁLISE SOBRE O  
EQUIPAMENTO E SEUS CONTEXTOS

Monografia apresentada ao Centro de  
Excelência em Turismo da Universidade de  
Brasília como requisito para obtenção do título  
de Bacharel em Turismo

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Msc Livia Cristina Barros da Silva Wiesinieski (Orientadora)  
Universidade de Brasília/ Centro de Excelência em Turismo

---

Prof. Dr. Neio Lúcio Campos (Membro)  
Universidade de Brasília/ Centro de Excelência em Turismo

---

Profª. Drª Marutschka Martini Moesch (Membro)  
Universidade de Brasília/ Centro de Excelência em Turismo

---

Profª. Msc. Alessandra Santos dos Santos (Suplente)  
Centro Universitário de Brasília

*“And now, the end is near,  
and so I face the final curtain”.*

(My Way, interpretada por Frank Sinatra).

**Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.**

MARTINS, Gabriel

O APROVEITAMENTO TURÍSTICO DO ARENAPLEX: UMA ANÁLISE SOBRE O EQUIPAMENTO E SEUS CONTEXTOS /Gabriel Martins. Brasília. - 2019.

83p.

Monografia (Graduação em Turismo) – Universidade de Brasília/ Centro de Excelência em Turismo, 2019.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Msc. Maria Lívia Barros Wiesinieski

1. Turismo de Eventos. 2. Arenaplex. 3. Estádio Nacional de Brasília. 4. Parceria Público-Privada. 5. Megaeventos. 6. Brasília. I. Wiesinieski, Lívia Cristina Barros da Silva Wiesinieski. II. Universidade de Brasília - Curso de Turismo. III Desenvolvimento do turismo no Arenaplex.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiro de tudo, agradeço por estar vivo e ter chegado até aqui. O caminho pela Universidade de Brasília não foi nada fácil, tanto na vida pessoal, quanto acadêmica. Construir este trabalho de conclusão de curso é uma realização enorme, a qual me orgulho muito. Passei por diversos problemas de saúde, quase morri algumas vezes entre esses anos de graduação, mas driblei isso tudo e estou saindo do outro lado. A Deus, obrigado pela chance.

Agradeço aos meus pais por, da maneira que podiam e achavam correta, me darem base por uma vida que me fez chegar aqui. Mesmo com inúmeras divergências entre nós, sei que tentaram fazer o melhor, e acredito que estejam orgulhosos. E, lógico, agradeço à minha irmã, que foi minha parceira em vários momentos. Claro, sem nunca me esquecer da minha querida avó, dos meus padrinhos e de toda a nossa família. Obrigado por tudo, os amo.

Aos meus amigos cuja amizade começou ou se fortaleceu no curso, muito obrigado por estarem sempre juntos a mim, nas horas boas e ruins. Vocês sabem melhor que qualquer um o sufoco que foi isso aqui. Tenho certeza que todos têm plena ciência da importância que tiveram para mim durante esse percurso e sabem exatamente do que eu estou falando. Aos meus amigos de fora do curso, sejam da UnB ou não, o mesmo muito obrigado. Tenho uma sorte absurda de ter vocês comigo, e peço que permaneçam para sempre, em todas as novas fases que tivermos. Vocês são incríveis. Eu daria a vida por todos vocês.

Agradeço, também, aos meus professores. Obrigado por todo o conhecimento transmitido por vocês, e à compreensão que a grande maioria sempre teve comigo. Aos que eu tenho mais contato, ofereço um abraço apertado. À minha orientadora, aquele agradecimento especial por ter tido paciência de me explicar tanta coisa.

Às pessoas que passaram e não permaneceram na minha vida até hoje, meu obrigado, também, cada um teve sua importância na minha história para chegar aqui. Às minhas duas amigas de curso que partiram durante este tempo, meu agradecimento por terem me deixado fazer parte da história de vocês em vida, e que isso se eternize nesta página.

Termino estes agradecimentos emocionado, como não poderia deixar de ser – afinal, sabem bem o quanto chorão eu sou – e absolutamente honrado por tudo isso.

Me reservei a não citar nomes aqui, pois tenho certeza que cada um que ler este texto sabe muito bem o papel que teve na minha vida. Amo muito vocês.

MARTINS, Gabriel. **O aproveitamento turístico do Arenaplex: uma análise sobre o equipamento e seus contextos**. 2019. 83p. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo) – Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília.

## **RESUMO**

O Arenaplex, complexo formado pelo Estádio Nacional de Brasília, Ginásio Nilson Nelson, Complexo Aquático Cláudio Coutinho e Quadras Polivalentes, é o mais importante palco do esporte em Brasília e o objeto de estudo desta pesquisa. A pesquisa analisa o processo de gestão dos equipamentos desde a reforma do Estádio para a Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014, sendo ele o mais caro do torneio. O objetivo central é identificar como a ideia vigente de parceria público-privada para a gestão deste equipamento pode aproveitar as possibilidades advindas do turismo, que, na visão do autor, é parte indispensável para que este panorama evolua. Foi feita uma análise em forma de triangulação entre Brasília, como cidade, o Arenaplex, e parcerias público-privadas, buscando compreender o relacionamento entre as três principais partes envolvidas no desenvolvimento do turismo no local. Os pontos mais abordados nesta pesquisa são sobre parcerias público-privadas, megaeventos, turismo de eventos e Brasília, como um todo, temas essenciais para chegar ao objetivo de discutir respostas à pergunta de pesquisa: como a parceria público-privada pode otimizar o uso deste equipamento público, no que tange ao aproveitamento do turismo? As discussões que almejam a resposta para esta pergunta indicam que há diversas maneiras, já que o Arenaplex (e principalmente o Estádio Nacional) é uma estrutura criada para receber eventos, e como os dados refletem, precisa do turismo para não ser subaproveitado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Turismo de Eventos. Arenaplex. Estádio Nacional de Brasília. Parceria Público-Privada. Megaeventos. Brasília.



MARTINS, Gabriel. **O aproveitamento turístico do Arenaplex: uma análise sobre o equipamento e seus contextos**. 2019. 83p. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo) – Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília.

## **ABSTRACT**

Arenaplex, a sports complex comprehended by the National Stadium in Brasília, the Nilson Nelson Gymnasium, the Cláudio Coutinho Aquatic Complex and Multipurpose Courts - is the most important sports center in Brasília and the object of study of this research. This research starts with the analysis of the management process of the equipment as a whole, since the refurbishment of the National Stadium for the 2014 FIFA World Cup, which in itself was the most expensive in the entire tournament. The central objective here is to identify how the current idea of public-private partnership for the management of this complex can take advantage of the possibilities that come from tourism. In the view of the author, this is an indispensable change in order for this panorama to evolve. A triangulation analysis between Brasília, as a city, the Arenaplex, and public-private partnerships was conducted, seeking to understand the relationship between the three main parties involved in the tourist-related development of the place. The most discussed subjects in this research are public-private partnerships, mega-events, event tourism and Brasília, because they are essential themes to answer the question proposed by the author: how can a public-private partnership optimize the use of this public equipment as far as tourism is concerned? The discussions that try to solve the question indicates there are several ways to do it, as the Arenaplex (and mainly the National Stadium) is a structure created to host events and, as the research shows, needs tourism to doesn't be underappreciated.

**Keywords: Event Tourism. Arenaplex. National Stadium of Brasília. Public-private partnership. Mega-events. Brasília.**

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 – Arenaplex</b>	15
<b>Figura 2 – SISTUR</b>	21
<b>Figura 3 – Ilustração de Lúcio Costa do Plano Piloto de Brasília</b>	28
<b>Figura 4 – Centro de Brasília</b>	32
<b>Figura 5 – Estádio Nacional de Brasília</b>	33
<b>Figura 6 – Ginásio Nilson Nelson</b>	34
<b>Figura 7 – Complexo Aquático Cláudio Coutinho</b>	35
<b>Figura 8 – Estádio do Mineirão</b>	43
<b>Figura 9 – Ginásio do Mineirinho</b>	44
<b>Figura 10 – Estádio de Wembley</b>	48
<b>Figura 11 – Estádio Santiago Bernabéu</b>	52
<b>Figura 12 – Localização do Arenaplex em relação a pontos importantes de Brasília</b>	62
<b>Figura 13 – Avaliação dos equipamentos e serviços de Brasília na Copa do Mundo 2014, por turistas estrangeiros</b>	64
<b>Figura 14 – Projeto do novo Arenaplex</b>	68

## LISTA DE TABELAS E QUADROS

<b>Tabela 1</b> – Linha do tempo do processo de concessão	39
<b>Quadro 1</b> – Estádios mais caros do mundo em 2014	49

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Dados financeiros do Estádio Nacional de Brasília	37
<b>Gráfico 2</b> – Aumento de gastos e prazo para a reforma do Estádio Nacional de Brasília	66

## LISTA DE SIGLAS

Secretaria de Estado de Turismo do Distrito Federal	SETUR-DF
Governo do Distrito Federal	GDF
Parceria Público-Privada	PPP
Organização Mundial do Turismo	OMT
Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística	IBGE
Distrito Federal	DF
Belo Horizonte	BH
Federação Internacional de Futebol	FIFA
Associação de Congressos e Convenções Internacionais	ICCA
Empresa Brasileira de Turismo	Embratur
Centro Universitário de Brasília	CEUB
Companhia Imobiliária de Brasília	Terracap
Sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo	Cadastur
Unidade da Federação	UF
<i>Office for National Statistics e UK Population</i>	ONS
Secretaria de Estado de Esportes de Minas Gerais	SEESP
Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais	ADEMG
Museu Brasileiro do Futebol	MBF
<i>United Kingdom</i>	UK
Tribunal de Contas do Distrito Federal	TCDF
Ministério Público de Contas do Distrito Federal	MPC-DF
Região Administrativa (do Distrito Federal)	R.A.
Disco-jóquei	DJ
Juscelino Kubitschek	JK
Universidade de Brasília	UnB
Sistema de Turismo de Beni (1998)	SISTUR
Teoria Geral de Sistemas	TGS
Produto Interno Bruto	PIB

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	14
<b>1. TURISMO, EVENTOS, BRASÍLIA E ARENAPLEX</b>	19
1.1. TURISMO E SUAS RELAÇÕES COM O ESPAÇO	19
1.2. ESPAÇO, TERRITÓRIO E TURISMO	20
1.3. APROFUNDAMENTO NO SISTEMA DE TURISMO DE BENI (1998)	20
1.4. TURISMO DE NEGÓCIOS E EVENTOS, TURISMO DE ESPORTES E MEGAEVENTOS	23
1.4.1. TURISMO DE NEGÓCIOS E EVENTOS E TURISMO DE ESPORTES	23
1.4.2. MEGAEVENTOS, MEGAEVENTOS ESPORTIVOS E FOMENTO AO TURISMO	24
1.5. A CIDADE DE BRASÍLIA: BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO E DADOS ECONÔMICOS	26
1.5.1. DIVISÃO SOCIOECONÔMICA E TERRITORIAL	28
1.6. HISTÓRICO DO TURISMO EM BRASÍLIA: PLANEJAMENTO TURÍSTICO, GOVERNOS E IMAGEM DA CIDADE	29
1.7. PLANEJAMENTO DE BRASÍLIA COMO CIDADE E DESTINO	31
1.8. ESTRUTURAS DO ARENAPLEX	32
1.9. PANORAMA ECONÔMICO DO PRINCIPAL ATOR: ESTÁDIO NACIONAL DE BRASÍLIA	35
<b>2. MODELOS DE GESTÃO: PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS E EQUIPAMENTOS, COM DIFERENTES TIPOS DE ADMINISTRAÇÃO, SEMELHANTES AO ESTÁDIO NACIONAL DE BRASÍLIA</b>	40
2.1. PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS NO BRASIL: HISTÓRICO, LEGISLAÇÃO, FUNCIONAMENTO E EXEMPLOS	40
2.2. EQUIPAMENTOS COM CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES AO ESTÁDIO NACIONAL DE BRASÍLIA, IDEIAS DE GESTÃO E DE COMO AUMENTAR E MANTER A ATRATIVIDADE DE UM ESTÁDIO DE GRANDE PORTE	42
2.2.1. ESTÁDIO DO MINEIRÃO E GINÁSIO DO MINEIRINHO	43
2.2.2. ESTÁDIO DE WEMBLEY	48
2.2.3 ESTÁDIO SANTIAGO BERNABÉU	52
<b>3. ANÁLISES DA PESQUISA, TRIANGULAÇÕES E DISCUSSÕES SOBRE POSSIBILIDADES E LIMITES</b>	57
3.1. DISCUSSÃO SOBRE A ANÁLISE DOS EQUIPAMENTOS DO TÓPICO 2.2	57
3.2. DISCUSSÃO E TRIANGULAÇÕES: QUESTIONÁRIO COM REPRESENTANTE DA SETUR-DF	59
3.3. ANÁLISE DE POSSIBILIDADES E LIMITES DO ARENAPLEX COMO ESTRUTURA E EQUIPAMENTO	62
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	70
<b>REFERÊNCIAS</b>	72
<b>APÊNDICE</b>	81
<b>ANEXOS</b>	82

## INTRODUÇÃO

A cidade de Brasília durante o período pré-Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014 vislumbrou na reforma do Estádio Mané Garrincha, atual Estádio Nacional de Brasília, a possibilidade de ampliar seu repertório turístico, uma vez que possui diversos atrativos cívicos e atende demandas corporativas em função de ser sede do Governo Federal do Brasil. Até meados de 2013, os principais eventos realizados nas imediações do Estádio ocupavam, em geral, as áreas de estacionamento e o Ginásio Nilson Nelson, mas os mesmos não produziam assiduidade na promoção da cidade.

Por isso, este trabalho de conclusão de curso tem como objeto central de estudo o Centro Esportivo de Brasília, chamado de Arenaplex (figura 1), complexo formado pelo Estádio Nacional de Brasília, Ginásio Nilson Nelson e Complexo Aquático Cláudio Coutinho, além de quadras polivalentes. Estas estruturas possuem localização estratégica para atender a turistas e à comunidade do Distrito Federal, visto a proximidade com os Setores Hoteleiros Sul e Norte e, a Rodoviária do Plano Piloto. O Estádio, tanto pelo investimento financeiro na infraestrutura, quanto pela arquitetura, localização e destinação, tem a maior vocação turística do complexo, e será o foco principal.

Com o cenário então estabelecido e o alto investimento na reforma do antigo Estádio Mané Garrincha, criou-se uma expectativa de reconfiguração da oferta de eventos para a região, e questionou-se a possibilidade de recuperação do valor investido no equipamento. Brasília não possui, atualmente, equipes de destaque no cenário nacional de futebol profissional, tendo suas melhores equipes, nacionalmente, disputando a Série D, a quarta e última divisão na pirâmide do futebol brasileiro. Além disso, a área de lazer e entretenimento do Arenaplex é subaproveitada. Nisso, não houve o retorno esperado a curto prazo: nem social, nem econômico, nem esportivo, e nem especificamente turístico, gerando frustração, não apenas nas gestões públicas dos períodos, como também na população local.

O panorama existente atualmente, para a região, evidencia a potencialidade que esse espaço possui para o turismo, tanto pela cidade na qual se localiza, quanto

pela zona em que se encontra, quanto pelo equipamento em si e suas destinações de uso.

**FIGURA 1: Arenaplex.**



**Legenda**

1. Estádio Nacional de Brasília;
2. Ginásio Nilson Nelson;
3. Parque Aquático Cláudio Coutinho;
4. Quadras Polivalentes.

Fonte: Google Maps, com adaptações do autor (2019-a).

Especificamente, o tema abordado sobre o Arenaplex utiliza como recorte o processo de concessão do espaço público a partir de uma PPP entre o GDF, atual administrador do espaço, e uma empresa privada a ser escolhida por edital. Esse processo será detalhado ao longo da pesquisa, com conceitos e análises de panoramas, e o objetivo principal é entender como o aproveitamento do turismo nesse equipamento pode torná-lo rentável e saudável para a cidade como um todo.

O Arenaplex tem como principal equipamento o Estádio Nacional de Brasília, que será, também, o principal foco desta pesquisa. É a principal força turística do complexo e o maior estádio do Centro-Oeste brasileiro, sendo o de segunda maior capacidade do País, de 72.788 espectadores. Custou R\$ 1.574 bilhão, sendo assim o segundo mais caro estádio-sede da Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014, evento para o qual o mesmo foi totalmente remodelado. Também recebeu partidas de futebol nos Jogos Olímpicos de Verão de 2016. Ou seja, é um estádio de extrema importância não só de forma local, para a cidade, mas também regional, nacional e mundial.

Segundo os dados, o equipamento não se sustenta economicamente, ampliando o déficit e desequilíbrio das contas públicas, sendo essa a principal razão da escolha de uma PPP como melhor opção para geri-lo. E, a hipótese principal a ser



tratada aqui, é que o turismo deva ter parte essencial nessa recuperação econômica e na consolidação do Arenaplex como um grande atrativo de Brasília.

Locais destinados a competições esportivas, como estádios, ginásios e afins, são destinados a eventos. E quanto maior o potencial de atratividade do evento, mais ligado ao turismo ele pode estar. E, um complexo como esse, que possui um estádio de padrão internacional, deve disponibilizar uma gama de eventos compatíveis a magnitude de sua estrutura e de seus gastos.

O Estádio atualmente recebe, em certa época do ano, algumas partidas do Campeonato Brasiliense de Futebol – um dos campeonatos com média de público mais baixas do país. Via contratos com empresas privadas, também recebe, esporadicamente, partidas de clubes da Série A, a primeira divisão, além de festas e apresentações artísticas. Nesta pesquisa, propõe-se entender de fato o potencial turístico do complexo e analisar a viabilidade de o turismo ajudar a evoluir o panorama atual.

O objetivo geral desta monografia é identificar os limites e possibilidades da parceria público-privada para o aproveitamento do turismo no Arenaplex, com foco principal no Estádio Nacional de Brasília, o mais importante indutor turístico do complexo.

Os objetivos específicos se definem em quatro:

1. Analisar Brasília, no que se refere ao sociocultural, histórico, territorial, e ao turismo na cidade, incluindo suas políticas públicas sobre o tema;
2. Realizar a conexão entre as informações levantadas no primeiro objetivo geral e limites e possibilidades identificados no Arenaplex;
3. Mapear estruturas semelhantes ao objeto de estudo no Brasil e no mundo;
4. Identificar ações da SETUR-DF relativas ao Arenaplex.

Em tempo, a pergunta de pesquisa que motiva este trabalho é: “como a parceria público-privada pode otimizar o uso deste equipamento público, no que tange ao aproveitamento do turismo?”. Para responder à pergunta, será realizado um levantamento documental, tanto sobre a cidade, quanto sobre o histórico do espaço e das PPPs no Brasil. Além disso, um estudo de caso sobre o Arenaplex, com comparações com outros equipamentos semelhantes, visando diagnosticar a situação e entender potencialidades do objeto de estudo. Nisso, será feita uma triangulação

entre o Arenaplex, o contexto de Brasília e PPPs, para entender como os três se relacionam.

O recorte temporal principal desta pesquisa começa por volta de Maio de 2009, na escolha de Brasília como cidade-sede da Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014. Ali começou a se definir a reforma do Estádio Nacional de Brasília e as ideias de turismo para Brasília a curto e médio-prazo. O prazo final do recorte temporal utilizado para na pesquisa é em meados de Abril de 2019, totalizando cerca de 10 anos entre início e fim.

As principais metodologias utilizadas para obtenção dos resultados desta pesquisa são as de levantamento documental, estudo de caso e aplicação de um questionário. Afinal, estamos falando de um local público, presente na história e no imaginário da cidade, então, há muita informação disponível a ser checada para que se forme um diagnóstico sobre o panorama do objeto de estudo. A análise da situação atual do Arenaplex no recorte temporal foi feita de modo dinâmico, buscando fontes jornalísticas e documentos oficiais.

A propósito, referências jornalísticas e documentos oficiais serão pontos cruciais neste trabalho. Pelo processo de concessão da PPP do Arenaplex ser um tema extremamente atual, que acontece enquanto há a produção desta pesquisa, as fontes acadêmicas surgem como formadoras de uma base teórica extremamente importante para a discussão. Essa base virá junto destes documentos (pareceres, editais, processos), e com dezenas de informações jornalísticas, pois a discussão também necessita ser fomentada com esse conteúdo para que se retrate perfeitamente o panorama atual e a temática central possa ser amplamente discutida.

Nisso, afim de buscar referências bibliográficas que introduzam o foco central da pesquisa, foi avaliada a necessidade de compreensão sobre alguns temas-chave para o assunto, que são: um entendimento geral sobre turismo, incluindo segmentação, sistema e conceito de turismo de eventos, negócios e esportes; compreensão do espaço e como essa ideia conversa com a visão do turismo; análise da cidade de Brasília, sendo ela a qual o Arenaplex se localiza; e o conceito e legislação básica de parceria público-privada.

Além disso, como citado, a pesquisa mostra como o turismo é desenvolvido em outras estruturas semelhantes. Nisso, o Estádio do “Mineirão” e seu contexto é

analisado no intuito de entender como funciona uma parceria público-privada e o turismo em um grande estádio do Brasil, sendo um caso considerado de sucesso. O Estádio de Wembley, em Londres, é abordado com foco na quantidade de megaeventos que realiza e na sua identificação com o tema, sendo um importante espaço para apresentações musicais, e também por ter um modelo de administração conjunta entre setores público e privado. E o Estádio Santiago Bernabéu, que, ainda que de administração privada, é um polo cultural e gastronômico relevante da cidade de Madrid, sendo exemplo de como um estádio pode recorrer a estes pontos para desenvolver o turismo.

A estruturação dos capítulos deste estudo levou em consideração a necessidade de apresentar uma breve conceituação do turismo e dos eventos, assim como as relações estabelecidas. No capítulo 2 será apresentado a contextualização sobre Brasília e sobre a estrutura que compõe o Arenaplex.. Trata-se também da visão de um ator, individual, representante da SETUR-DF, sobre o complexo, na forma de questionário qualitativo, o qual a discussão sobre será exibida no Capítulo 4. A parte pública da relação é, evidentemente, de destaque na administração de um local público que pretende ser gerido com uma parceria público-privada. Então, este questionário com um profissional envolvido no setor público do turismo do Distrito Federal, em conjunto com todos os outros pontos citados, pretende ajudar a responder à pergunta de pesquisa.

Ao final, nas considerações, serão elencados alguns dos desafios desta pesquisa, assim como as dificuldades encontradas ao longo do processo.

## **CAPÍTULO 1 – Turismo, Eventos, Brasília e Arenaplex**

### **1.1 Turismo e suas relações com o espaço**

De início, há de se entender conceitos básicos sobre turismo, afinal, é o norteador desta pesquisa. Existe uma diversidade de interpretações sobre estes conceitos, em função das contribuições do turismo para o desenvolvimento territorial, sendo assim, a definição do seu sentido teórico influenciada por elementos subjetivos presentes na construção dos pesquisadores e da academia.

A Organização Mundial do Turismo, enquanto órgão, entende o turismo como "[...] as atividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras" (OMT, 2001). Esta é uma visão mais mercadológica, não tão ampla e abrangente como o turismo é no seu formato social.

Para explicar como a sociedade, em todas as suas formas, molda o turismo, Tribe (1997) afirma que o turismo não é construído apenas na academia, em suas formas de estudo, mas também na prática, como nas empresas que operam e constroem o turismo. Ele divide o turismo em dois campos, o Campo do Turismo 1, mais comercial, e o Campo do Turismo 2, que envolve disciplinas de estudo sobre o tema e produção de conhecimento. Os dois campos são complementares, já que o turismo é uma área comercial, de apelo econômico, mas também objeto de estudo para formação de teorias e análises.

Embora institucionalizado pela OMT e utilizado pelo Ministério do Turismo, o conceito de turismo enquanto atividade se contrapõe a estudos epistemológicos desenvolvidos, como por exemplo, por Moesch (2002) que é categórica ao afirmar que o turismo é um fenômeno complexo, construído dialética e historicamente. A partir dessa concepção, ele é concretizado a partir do equilíbrio entre esses dois pontos, dotando-o de um caráter não somente econômico e temporal, mas também social, o que reforça a fragilidade do conceito adotado pela OMT.

Com essa síntese, é possível argumentar que o turismo não é meramente econômico, apesar de ter grande importância nessa área, mas engloba outras vertentes como a social, cultural e institucional. Para o entender do autor desta monografia, é preciso saber que o turismo é plurisegmentar e multidisciplinar,

composta pelas variáveis já citadas, que devem ter suas possibilidades estudadas para suas respectivas aplicações.

## **1.2 Espaço, Território e Turismo**

Cabe também, dentro dessa abordagem, um debate pela visão da Geografia sobre os conceitos que envolvem o uso do território, dialogando com o turismo. Segundo interpretação da teoria de Santos (1978; 1985), o território é um par indissociável do espaço. A partir do uso do território pela sociedade, ele se torna um espaço. O espaço é uma instância de análise, assim como, por exemplo, a economia e a sociologia. Ele é necessariamente interligado à ação humana, por isso o espaço é social.

Sobre o turismo e essa relação, pode-se introduzir, aqui, algumas ideias de Beni (1998) que se integram a essas ideias de Santos. Beni criou sua concepção de sistema turístico, o SISTUR, a ser detalhado no tópico 1.3 desta monografia, abordando o aspecto de ambiente do turismo, o que ele chama de “subsistema ecológico”. Esse subsistema faz parte de um conjunto de fatores, que, além dele, incluem o econômico (relações comerciais), político (Estado) e sociocultural (formação da sociedade). Esses quatro subsistemas afetam o ser humano e modificam a lógica comportamental, e isso é uma das principais bases que Beni usa para argumentar sobre sua teoria para um sistema de turismo.

O uso do território retratado pela teoria de Santos conversa com o sistema de Beni. Ambas entendem o território como partícipe do turismo, e definem o ser humano como quem faz uso desse território. Santos indica que esse uso é a origem de fenômenos sociais, como o turismo, e Beni que o território se insere na dinâmica do turismo, num contexto complementar com os outros três subsistemas citados por ele – ou seja, o define como um fenômeno social, e aí chegamos ao denominador comum.

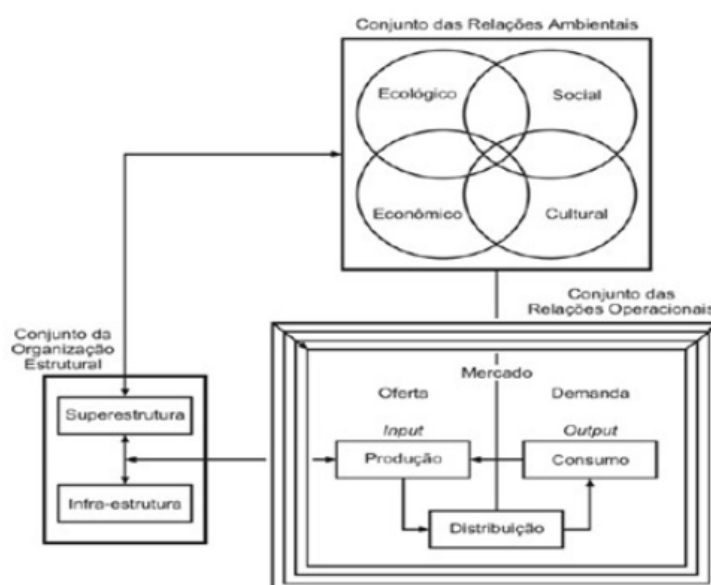
## **1.3 Aprofundamento no Sistema de Turismo de Beni (1998)**

Citado no ponto anterior, chega-se ao SISTUR, de Beni (1998). Antes de abordar mais especificamente um sistema de turismo, e de aprofundar no ponto de Beni, é necessária breve compreensão sobre a Teoria Geral dos Sistemas (TGS). Esta teoria “concebeu o modelo do sistema aberto, entendido como complexo de

elementos em interação e em intercambio 'contínuo com o ambiente'" (MOTTA, 1971, p. 17). A TGS foi apresentada por Bertalanffy em 1937, no Seminário de Filosofia de Charles Morris na Universidade de Chicago (CAMPEDELLI, 1978), e suas publicações de fato datam das décadas de 1950 e 1960. Os sistemas abertos teorizados por Bertalanffy eram uma espécie de transição dos sistemas das exatas para as ciências humanas, e indicam que há inter-relação e interdependência entre fatores que, em junção, formam um sistema geral e mais amplo.

Essa ideia é fundamental para a compreensão do SISTUR proposto por Beni (1998). Nele, se evidenciam as inter-relações entre os processos que compõem o turismo. Beni, de início, separa o conjunto das relações ambientais em quatro fatores: ecológico, social, econômico e cultural. Elas se relacionam entre si, como no princípio base da TGS.

**FIGURA 2: SISTUR.**



Fonte: Mário Carlos Beni (1998, p.48).

No campo "Conjunto das Relações Ambientais", há os quatro subsistemas indicados no tópico anterior, 1.2, desta pesquisa. Sobre o subsistema ecológico, fazem parte dele as modificações urbanas, rurais, os meios naturais, paisagens e toda a ação que seja consequente do turismo no ambiente.

No econômico, a abordagem é do turismo como atividade econômica, sendo, por exemplo, um gerador de empregos, gerador de divisas e tendo parcelas relevantes de contribuição na economia pública e privada de inúmeros locais.

O social se entende por aspectos que influenciem diretamente os atores humanos envolvidos na prática, como desde a motivação do turista, até a relação desse turista com a comunidade local e os prestadores de serviço. Essa relação deve ser compreendida como interpessoal, no sentido literal de pessoas que compõem a sociedade se relacionarem entre si.

O meio cultural é amplamente ligado ao social, apesar de, como foi falado, os quatro subsistemas serem totalmente interligados uns aos outros, mas a cultura é totalmente dependente da ação humana. Esse ponto trata sobre a relação entre o turismo cultural, os costumes e valores já existentes e como se desenha esse processo entre a preservação da cultura existente no local e o choque com a que chega com o visitante.

Como já enfatizado, esses quatro pontos existem e se relacionam, formando um sistema que tange à ação humana, o que, por sinal, faz parte da essência do turismo.

Chegando à superestrutura e infraestrutura turística cabe destacar que a primeira, segundo Beni (1998), é o que existe relacionado ao desenvolvimento e legislação do turismo, seja entidade pública ou privada. É a base do que possibilita o turismo existir como prática.

Infraestrutura e superestrutura são relacionadas a partir do momento em que dependem das suas respectivas capacidades para coexistirem e funcionarem de forma eficiente. O campo da infraestrutura no SISTUR é, de fato, sobre o físico e operacional, por exemplo, seja sobre equipamentos e serviços turísticos, ou sobre transportes (malha aérea, viária, etc). Ela depende de legislações e investimentos da superestrutura, e a superestrutura precisa entender a potencial capacidade de estruturação daquele local para atuar bem.

Beni destaca o papel dos “*Input*” e “*Output*”. *Input*, ou “entrada”, se refere ao que um sistema recebe, e *Output*, ou “saída”, o que se transformou no processo e saiu dele. Segundo Slack, Chambers e Johnston (2009, p. 8) “Todas as operações

produzem produtos e serviços através da transformação de entradas em saídas, o que é chamado de processo de transformação”.

Porém, segundo Beni (1998), o *input* e o *output*, no turismo, podem acontecer no mesmo instante, com o turista consumindo o produto no mesmo momento em que ele é distribuído, e isso torna complicada a compreensão de qual é o produto turístico. E isso vai de encontro com a teoria da Administração da Produção, em que se afirma:

Em geral, os produtos são tangíveis. Por exemplo, você pode tocar fisicamente um aparelho de televisão ou um jornal. Geralmente, os serviços são intangíveis. Você não pode tocar a orientação de consultoria ou um corte de cabelo (embora possa, frequentemente, ver ou sentir os resultados desses serviços). (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p.11).

Além disso, Slack, Chambers e Johnston (2009) citam que os serviços têm uma vida útil muito menor, e como exemplo tratam da venda de uma “acomodação noturna em um quarto de hotel”, que se não for prestado naquele momento, não existe mais. O turismo é também fruto de uma junção de serviços (entre outros fatores, como os citados nos quatro subsistemas), por isso um sistema aberto como o SISTUR é fundamental para compreensão.

## **1.4 Turismo de Negócios e Eventos, Turismo de Esportes e megaeventos**

### **1.4.1 Turismo de Negócios e Eventos e Turismo de Esportes**

O turismo, como apresentado, depende de variáveis tangíveis e intangíveis. E suas práticas se dão na integração constante entre elas, com a criação de sistemas de turismo próprios, específicos - no que tange o seu mercado, o seu ambiente ou seu relacionamento espacial e sua organização estrutural, conforme defendido por Beni (1998). Uma forma de ordenar o turismo é organizá-lo por meio das diferentes segmentações, agrupadas em decorrência de cada atividade realizada. O Ministério do Turismo do Brasil também entende dessa forma, e a partir de 2007 optou por trabalhar com a segmentação e criou diretrizes orientadoras sobre o tema. Dentre esses segmentos, destacam-se as de Turismo de Negócios e Eventos e Turismo de Esportes.

Conforme o documento Marcos Conceituais do Turismo (2006) o “Turismo de Negócios & Eventos compreende o conjunto de atividades turísticas decorrentes dos



encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social”.

#### Sobre Turismo de Esportes:

[...] compreende as atividades turísticas decorrentes da prática, envolvimento ou observação de modalidades esportivas, com o incentivo a eventos e calendários esportivos, já que a organização do segmento assenta-se primordialmente na realização de eventos esportivos de qualidade e com potencial de atratividade. Assim, quanto maior a movimentação turística em função de determinado esporte, maior é a necessidade de organização do setor estimulando a elaboração de calendários bem definidos e compartilhados, e do fortalecimento dos eventos tradicionais e a ampliação da oferta a partir da criação e inovação de outros eventos. (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006, p. 24).

A junção dessas duas segmentações citadas, caso se insira no contexto, pode ser entendida num panorama mais específico, que é referente a megaeventos esportivos.

#### **1.4.2 Megaeventos, megaeventos esportivos e fomento ao turismo**

Eventos são realizados por e para organizações, ou seja, pessoas unidas em torno de um mesmo interesse, com um objetivo em comum (Weissinger, 1992 *apud* Tenan, 2002). Megaeventos possuem as características gerais comuns aos eventos, genericamente, mas necessariamente têm grande apelo e devem ser capazes de mobilizar multidões. Segundo Horne e Manzenreiter (2006, p. 2 *apud* Tavares 2011, p.17) “megaeventos são melhor compreendidos como eventos culturais (inclusive comerciais e esportivos) de larga escala, os quais têm um caráter dramático, apelo popular de massa e significado internacional”.

Apesar de não serem necessariamente esportivos, os megaeventos muitas vezes têm este complemento, os relacionando ao esporte. Tavares (2011, p. 15 e 16) afirma “No senso comum, o termo 'megaevento', tem sido genericamente empregado como um sinônimo de grandes competições esportivas, daí porque frequentemente ele aparece adjetivado como “esportivo”. Nessa linha, Hall (1992) cita grandes feiras, festivais, exposições e eventos culturais, além dos esportivos, como exemplos de possibilidades de megaeventos.

Mais especificamente sobre megaeventos esportivos, dois dos mais importantes do mundo são a Copa do Mundo de Futebol FIFA e os Jogos Olímpicos

de Verão. Xavier (2015), internacionalista colaborador do Huffpost, diz:

“Os megaeventos tais quais a Copa do Mundo da FIFA e os Jogos Olímpicos de Inverno e Verão carregam consigo algumas características que são comuns a todos eles e, principalmente, a todos os países-sede, quais sejam: (1) são eventos de grande escala, (2) têm forte apelo popular, (3) grande relevância internacional (4) atraem a atenção da mídia global e (5) são vistos como uma oportunidade de alavancar a economia local” (XAVIER, 2015).

Pelo ponto 5 da citação, entende-se que pode haver interesse estatal de promover megaeventos esportivos. Houve interesse político na candidatura do Brasil à Copa do Mundo de Futebol FIFA em 2014 (CAMPOS; AMARAL, 2013, p. 42). Esses eventos dependem gastos, mas geram renda e rotatividade da economia, e pelo potencial atrativo, são considerados estratégicos para o setor público.

Sobre esse setor, em “Legados de Megaeventos Esportivos” (DACOSTA *et al.* 2008, p. 19 e 20), o Ministro do Esporte da época da publicação, Ministro Orlando Silva<sup>1</sup>, reafirma o interesse do Governo Federal nos megaeventos esportivos e reflete a quantidade de eventos do tipo na última década no Brasil. Dentre os eventos citados, destacam-se: Pan e Parapanamericano do Rio de Janeiro em 2007, os Jogos Mundiais Militares de 2011, a Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014 e o êxito da candidatura do Rio de Janeiro a sediar os Jogos Olímpicos e Paralímpicos de Verão de 2016. Nisso, Silva indica, também, a quantidade de patrocinadores e investidores envolvidos nesses eventos, dando uma ponte ao assunto da arrecadação federal com esse tipo de atividade. Nessa opinião, megaeventos como os citados são rentáveis ao Governo, ou seja, geram dinheiro, o que é necessário para o contexto econômico do Brasil na década, e são importantes num contexto sociocultural para o País.

Com isso, se pode ter certeza do interesse político sobre os segmentos do tópico, e sobre as estruturas que os sediam, como estádios, complexos esportivos, etc. Grandes estruturas desses tipos foram construídas, ampliadas e/ou modernizadas para os megaeventos já realizados no País no século XXI, como o Estádio Nacional de Brasília, Maracanã, Arena Corinthians, Estádio do Mineirão, Estádio Nilton Santos e o Parque Olímpico do Rio de Janeiro. Além disso, cidades tiveram melhorias estruturais para receber os megaeventos. Em resumo: primeiro,

---

<sup>1</sup>: Orlando Silva (Salvador, 1971) foi Ministro do Esporte do Brasil entre 2006 e 2011, nos mandatos dos presidentes Luiz Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff.

um contraponto entre gastos públicos e arrecadação. Segundo, sendo megaeventos boas fontes de arrecadação, tendo potencial para trazer grandes investimentos ao país e sendo, também, importantes para a população, e pelo número dos mesmos realizados até então, se pode crer que são um ponto estratégico adotado pelo Brasil, neste século.

Os grandes eventos culturais do século XIX e começo do século XX foram responsáveis por várias das transformações urbanas desse período (Roche, 2000 *apud* Deslandes, DaCosta e Miragaya, 2015, p. 166). Porém, como definem Deslandes, DaCosta e Miragaya (2015, p. 166), “hoje estes meios de transformação urbana estão superados pelos megaeventos esportivos”, como os citados no parágrafo anterior. Esses megaeventos visam, além da realização de fato de uma, por exemplo, Olimpíada de Verão, um legado às cidades e aos países, tanto estrutural quanto turístico:

“Durante esta longa duração ou já na fase do legado, a imagem do lugar pode traduzir sua capacidade de refazer-se, por exemplo, através de renovação da infraestrutura, investimentos locais e aumento do turismo.” (DESLANDES; DACOSTA; MIRAGAYA, 2015, p. 168)

O turismo está diretamente atrelado à capacidade estrutural e à fama de um destino, pontos em que megaeventos esportivos podem auxiliar de forma realista, atraindo investimentos e holofotes, e consequentemente proporcionando fomento a partir desses megaeventos, como pode-se perceber com o aumento do turismo, por exemplo, em Barcelona, na Espanha, no período pós-Jogos Olímpicos de Verão de 1992.

### **1.5 A cidade de Brasília: breve contextualização e dados econômicos**

Contextualizar Brasília é necessário pois é a cidade na qual se localiza o Arenaplex. Para chegar-se a análise final de limites e possibilidades do turismo no equipamento, precisa-se saber também sobre o local em que o complexo se encontra dentro da cidade, como esta cidade funciona, saber da infraestrutura, analisar sua imagem, a sociedade e seu poder econômico, além de entender como ela foi pensada e planejada.

Brasília, capital da República Federativa do Brasil, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) é, atualmente, a terceira

cidade mais populosa do País, com cerca de 2.9 milhões de pessoas. Projetada inicialmente pelo arquiteto e urbanista Lúcio Costa<sup>2</sup>, foi fundada em 21 de Abril de 1960, no governo do Presidente Juscelino Kubitschek<sup>3</sup>. A cidade tem um PIB<sup>4</sup> per capita de R\$ 79.099,77 (IBGE, 2018), sendo o maior da Federação. Segundo a mesma fonte, em 2016 a renda média mensal dos trabalhadores formais da cidade era de 5,3 salários mínimos, sendo a 7ª maior do Brasil. Está localizada na região Centro-Oeste do Brasil. Possui divisas terrestres com a região a que pertence, Centro-Oeste, e com o Sudeste, através dos estados de Goiás e Minas Gerais, respectivamente.

Enquanto equipamentos e serviços turísticos, cabe destacar a existência do Aeroporto Internacional Juscelino Kubitschek como porta central de malha aérea. Segundo o Anuário Estatístico de 2017 do Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA, 2018), atualmente é o terceiro aeroporto mais movimentado do Brasil. O Aeroporto é o maior hub<sup>5</sup> doméstico do país, segundo o Governo Federal, e o governo local demonstrou a intenção, em 2019, de transformá-lo, também, em um hub internacional (AGÊNCIA BRASÍLIA, 2019-a).

Analisa-se, pelos dados citados acima, que Brasília é um dos principais polos de desenvolvimento econômico do País. Segundo website do GDF, 71% de toda a atividade econômica da cidade vem do setor terciário, de comércio e serviços. Dentre esses serviços, o turismo tem grande relevância. Brasília tem, em 2019, 1.439 cadastros no Cadastur, o Sistema de Cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam em áreas relacionadas ao turismo. Além disso, a Pesquisa de Serviços de Hospedagem de 2016 (IBGE, 2017) apontou que Brasília possui 279 estabelecimentos de hospedagem, sendo 182 hotéis, sendo a sexta cidade do Brasil

---

<sup>2</sup>: Lúcio Costa (Toulon, França, 1902), foi o principal idealizador de Brasília, junto a Oscar Niemeyer (Rio de Janeiro, 1902). Ambos são arquitetos reconhecidos por projetarem Brasília.

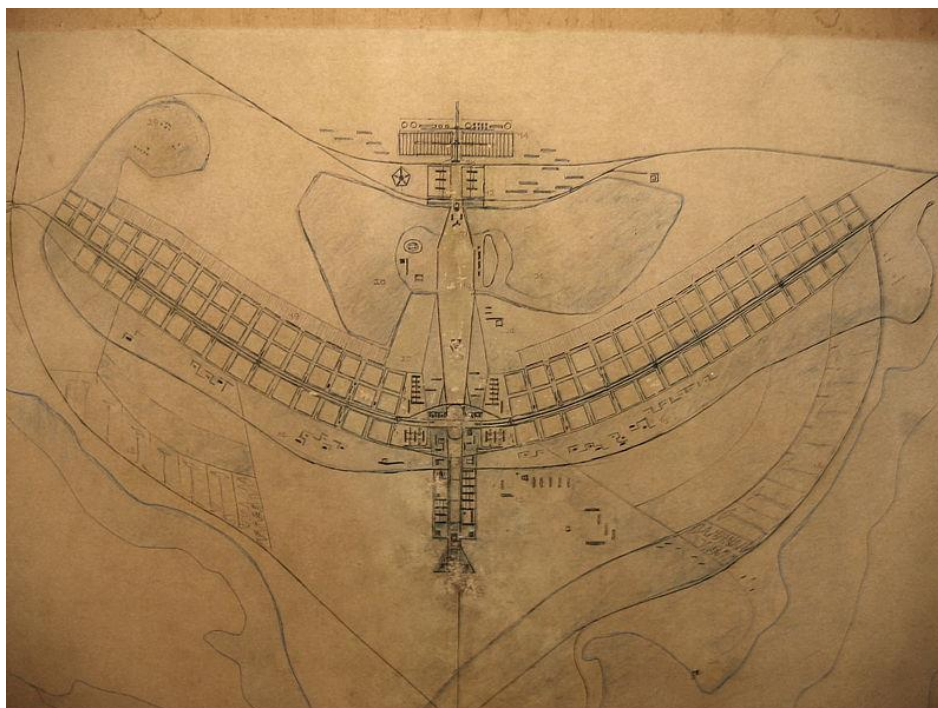
<sup>3</sup> Juscelino Kubitschek (Diamantina, 1902) foi o 21º Presidente do Brasil, com mandato de 1956 a 1961, e era o governante na época de grande parte da construção e inauguração de Brasília.

<sup>4</sup> PIB, ou Produto Interno Bruto, é a soma dos bens e serviços produzidos em uma região, durante um tempo estabelecido.

<sup>5</sup> Hub aeroportuário é aeroporto utilizado por empresas aéreas para fazer distribuição de voos e passageiros.

com mais hotéis. O Distrito Federal é também a Unidade da Federação com maior média de unidades habitacionais<sup>6</sup> de leitos por estabelecimento, e Brasília tem a terceira maior média entre as capitais.

**FIGURA 3: Ilustração de Lúcio Costa do Plano Piloto de Brasília.**



Fonte: EBC (2013).

### **1.5.1 Divisão socioeconômica e territorial**

Por força da lei, o território do Distrito Federal e da cidade de Brasília são exatamente os mesmos. Segundo interpretação do autor desta monografia sobre o artigo 32 da Constituição Federal vigente (BRASIL, 1988), o DF é indivisível sob a ótica administrativa, sendo composto unicamente por Brasília como o que pode-se considerar como “cidade”.

Art. 32. O Distrito Federal, vedada sua divisão em Municípios, reger-se-á por lei orgânica, votada em dois turnos com interstício mínimo de dez dias, e aprovada por dois terços da Câmara Legislativa, que a promulgará, atendidos os princípios estabelecidos nesta Constituição. (BRASIL, 1988)

---

<sup>6</sup>: Unidade habitacional, na hotelaria, se refere ao local de uso não-comum de um estabelecimento de hospedagem, destinado ao hóspede em seu recolhimento.

O DF é dividido, segundo o GDF, atualmente, em 31 Regiões Administrativas, numeradas e nomeadas. Cada uma dessas R.As possui um administrador regional, atualmente nomeado pelo Governador do Distrito Federal, e uma sede própria.

### **1.6 Histórico do turismo em Brasília: planejamento turístico, governos e imagem da cidade**

Antes da inauguração da capital, pessoas se deslocavam para a região da construção da cidade a fim de conhecer as obras e entender o cenário proposto pela criação de Brasília. A divulgação massiva do projeto, de fotos e histórias da nova capital, instigava curiosos de diversas regiões a se tornarem os primeiros turistas de uma cidade que ainda nem havia nascido.

Sousa (2015) aponta que após a inauguração de Brasília, até o ano de 1973, não houve política pública de grande impacto no turismo local. No referido ano, foi lançado o primeiro Plano de Turismo do DF, organizado pela Companhia de Desenvolvimento do Distrito Federal e o Departamento de Turismo, ligado ao Gabinete do Governador do Distrito Federal. Ele se pautava na lógica do “Milagre Econômico Brasileiro”<sup>7</sup>, que ampliou o poder de consumo do brasileiro também para o turismo. Esse Plano tinha dois objetivos básicos, segundo Sousa: 1- ampliar e diversificar a oferta turística; 2- aumentar o tempo de permanência do turista em Brasília. Esse Plano durou 5 anos, entre o governo de Hélio Prates e Elmo Serejo, sendo dissolvido em 1978. Durante esse período, por exemplo, o Estádio Mané Garrincha (ou Estádio Governador Hélio Prates da Silveira) foi inaugurado em 10 de Março de 1974.

Durante 18 anos, não houve uma política institucional para o turismo no DF, sendo uma nova instituída no ano de 1995, no Governo de Cristóvam Buarque. Nesse período, pela primeira vez, foi instaurada uma Secretaria de Turismo do Distrito Federal, com autonomia para transitar entre o setor privado, público e a sociedade civil (LIMA, 2007).

Um novo Plano de Turismo foi criado novamente apenas no ano de 2007, no governo de José Roberto Arruda. Nesse período, foi criada a Brasiliatur, empresa

---

<sup>7</sup>: “Milagre Econômico Brasileiro” se refere ao resultado do período de elevadas taxas de crescimento do País entre os anos 1968 e 1973.



pública brasiliense de turismo. Inicialmente, foi pensada para fomentar as atividades turísticas, como a Embratur fez, por muito tempo, em âmbito nacional. Por fim, se tornou uma sucursal de eventos.

Em 2009, Brasília foi nomeada como uma das sub-sedes da Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014. Nisso, aumentou-se o investimento em turismo de eventos (SOUSA, 2015), e a estruturação da cidade para a realização da Copa foi o foco das políticas públicas do período.

Nesse período entre 2009 e 2014, havia a clara intenção de utilizar os equipamentos do Arenaplex para outros eventos e megaeventos além dos envolvidos com a Copa do Mundo, como foi feito com o recebimento de partidas de futebol feminino e masculino nos Jogos Olímpicos de Verão 2016. Além disso, por exemplo, em 2013, Brasília foi escolhida cidade-sede da Universíade de Verão 2019, as “olimpíadas universitárias”. Posteriormente, em 2014, o direito de sediar a competição foi abdicado em razão da crise econômica local. No entanto, isso evidencia que o GDF, nas gestões que fizeram parte do planejamento de Brasília para a Copa do Mundo, visava que o Arenaplex, e principal e especificamente o Estádio Nacional, fossem trunfos para que o Distrito Federal pleiteasse megaeventos e, ainda mais, estabelecia que os eventos em geral (além do futebol, pauta principal da reforma) eram necessários para o aproveitamento do equipamento.

O Plano de Turismo de Turismo Criativo é o vigente no momento no Distrito Federal, entre os anos de 2016 - 2019. Segundo o Plano (SETUR-DF, 2015, p. 26), a inovação é o principal ponto desse planejamento, focando no “destino surpreendente” ao viajante, visando fazer com que Brasília acompanhe as tendências do turismo moderno.

Ou seja, nessa escala de tempo, pode-se perceber mudanças de foco do planejamento do turismo no DF, como se não houvesse integração entre gestões do GDF. A impressão é de que projetos em curso não se relacionam com os novos quando uma nova equipe de governo é empossada e estagnam, prejudicando o desenvolvimento do turismo no Distrito Federal e causando confusão no objetivo de imagem que a cidade pretende passar aos potenciais turistas. Em certo período, a imagem projetada de pleiteio a grandes eventos era uma, e, por exemplo, a abdicação à Universíade trouxe a ideia de crise e possíveis indícios de má gestão financeira.

## 1.7 Planejamento de Brasília como cidade e destino

Pode-se identificar, já no plano piloto de Lúcio Costa, a intenção de desenvolver o turismo em Brasília. Provas disso são as áreas destinadas aos equipamentos hoteleiros, como nos Setores Hoteleiros Norte e Sul, ou até diretamente ligados ao turismo pelo nome, como os Setores de Hotéis e Turismo, também com Norte e Sul. Os Setores Hoteleiros se localizam muito próximos dos Setores Comerciais, Culturais, Bancário, Diversões, Rádio e TV etc, o que evidencia a tentativa de integração econômica entre os serviços oferecidos na cidade, e tenta possibilitar a facilidade de acesso aos mesmos, na lógica de escalas.

Brasília foi concebida com base em quatro escalas: Monumental, Residencial, Gregária e Bucólica. Cada uma representa uma área e uma forma de viver a cidade. A ideia de Escala Gregária é a que sintetiza a aproximação dos Setores citados no parágrafo anterior. Ela foi pensada pautada no convívio da população, justamente pela concentração de serviços e estruturas.

Para entender como Brasília funciona, na prática, é necessária a compreensão de que as escalas se integram, formando uma linha de raciocínio. A Residencial, como o nome diz, é focada na moradia da população do Plano Piloto, com as Superquadras. A Monumental é composta pelo Eixo largo de mesmo nome, e suas estruturas, tanto de poder político e cultural, quanto arquitetônico, e seus espaços livres. A Gregária é a mais próxima da Monumental, geograficamente, o que torna esse polo de convívio algo que integre a ideia de arquitetura e poder da capital do País, e vem de encontro à quarta escala, a Bucólica, de apreciação às áreas livres, parques, monumentos e lazer.

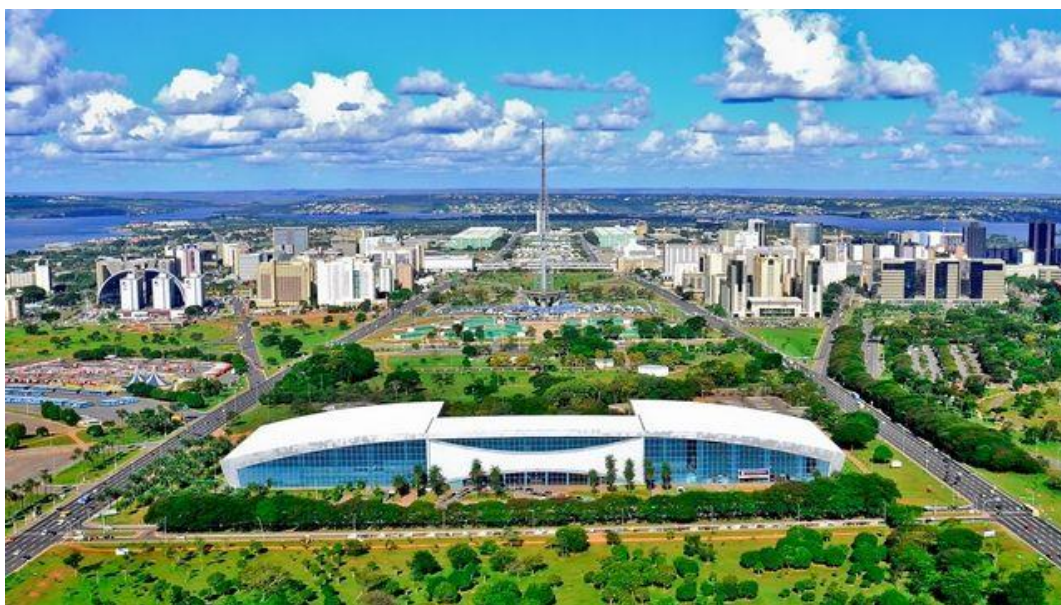
Em entrevista ao arquiteto e jornalista Claudius Ceccon, em 1961, Lucio Costa deu sua explicação para as quatro escalas que projetou:

[...] a escala residencial, ou cotidiana, nas áreas de vizinhança constituídas de superquadras, que embora autônomas, se encadeiam umas às outras, permitindo às pessoas encontrar-se, conversar, conviver, compreender-se. [...] a escala dita monumental, em que o homem adquire dimensão coletiva; a expressão urbanística desse novo conceito de nobreza – que não se opõe ao individual, mas o acrescenta e enriquece – traduz-se no jogo mais livre do espaço e numa comodulação arquitetônica maior. [...] a escala gregária, onde as dimensões e o espaço são deliberadamente reduzidos e concentrados a fim de criar clima propício ao agrupamento, tanto no sentido exterior da



tradição mediterrânea, como no sentido nórdico do convívio interior. (NOBRE, 2010, p.48, grifos de RIBEIRO, 2013). [...] a quarta escala, esta diluída e rarefeita, a área bucólica das áreas agrestes destinadas aos finais de semana (NOBRE, 2010, p.53 *apud* RIBEIRO, 2013).

**FIGURA 4: Centro de Brasília.**



Fonte: WBrasília (2019).

Na figura 4 é possível visualizar o Centro de Brasília, com Centro de Convenções Ulysses Guimarães (ao lado do Arenaplex) em primeiro plano, Setores Hoteleiros, Comerciais e Bancários Norte e Sul e Torre de TV em segundo, Esplanada em terceiro e Lago Paranoá e bairro do Lago Sul ao fundo.

### **1.8 Estruturas do Arenaplex**

Inserido na Escala Bucólica na cidade, fica o Arenaplex. Esse é o nome dado ao complexo formado por: Estádio Nacional de Brasília, Ginásio Nilson Nelson e Complexo Aquático Cláudio Coutinho.

## Estádio Nacional de Brasília

FIGURA 5: Estádio Nacional de Brasília.



Fonte: Metrôpoles (2019-a)

O Estádio Nacional de Brasília foi fundado como Estádio Governador Hélio Prates da Silveira, em 10 de Março de 1974. O primeiro jogo realizado nele foi CEUB (DF) 1x2 Corinthians (SP). Na década de 1980, em data imprecisa, foi rebatizado para Estádio Mané Garrincha (PICÉRNI, 2015).

O Estádio Nacional de Brasília é ainda muito conhecido pelo seu antigo nome, Mané Garrincha. A troca de nome foi realizada em ocasião da reforma para a Copa do Mundo de 2014. Argumenta-se que houve perda de identidade do local, já que a sociedade se acostumou em chama-lo de Mané Garrincha por mais de duas décadas. Devido à reforma, se tornou o de segunda maior capacidade do Brasil, podendo acomodar um total de até 72.788 pessoas em jogos de futebol. Antes dessa obra, sua capacidade era de 45.200 pessoas, segundo site oficial do Estádio. Apesar disso, o maior de público dessa versão do Estádio foi de cerca de 51.000 pessoas, na partida Gama 3x0 Londrina, na Final do Campeonato Brasileiro da Segunda Divisão, em 20 de Dezembro de 1998 (GLOBO, 2013 *apud* PICÉRNI, 2015). É um estádio

multifuncional, seguindo o padrão de arenas internacionais, que teve como seu primeiro expoente a Amsterdam Arena, na Holanda.

### **Ginásio Nilson Nelson**

**FIGURA 6: Ginásio Nilson Nelson.**



Fonte: TCDF (2019-a).

O Ginásio Nilson Nelson foi inaugurado em 21 de Abril de 1973. Até 1987 era chamado de Ginásio de Esportes Presidente Médici, um dos presidentes do Brasil na época do Regime Militar, e foi rebatizado, pós reestabelecimento da democracia, com o nome do jornalista Nilson Nelson, falecido pouco antes.

É um dos principais ginásios poliesportivos do País, e o principal de Brasília, tendo recebido eventos importantes como a decisão do título mundial de boxe entre Éder Jofre, um dos maiores pugilistas brasileiros, e o hispano-cubano José Legra, em 1973. Também recebeu, por exemplo, jogos importantes do time de basquete Brasília, quinto maior campeão nacional do esporte. Recebe também, atualmente, jogos de futsal, e vôlei. Em 2019 sediará a Liga das Nações de Vôlei, tanto no masculino,

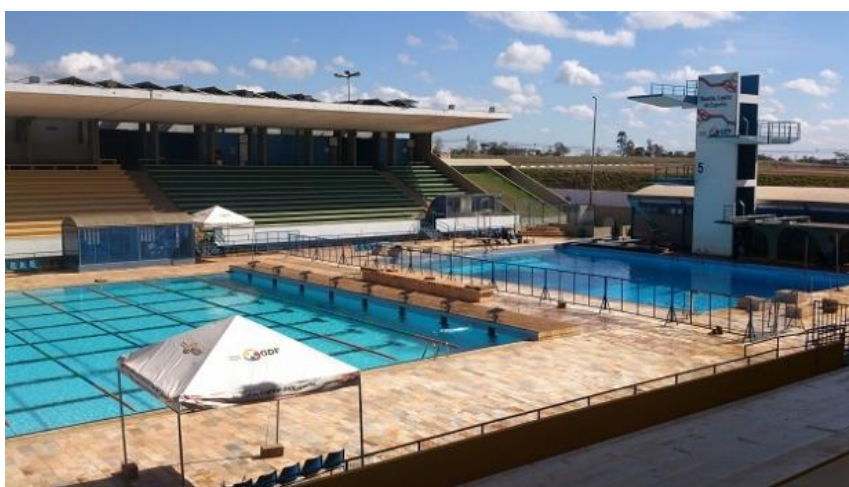


quanto no feminino. Além disso, recebe diversos concertos musicais de bandas renomadas, nacionais e internacionais, e apresentações como do Cirque du Soleil.

Atualmente, segundo a Secretaria de Esportes do DF, possui 11.015 assentos. A Terracap informa sua capacidade em 16.000 espectadores.

### **Complexo Aquático Cláudio Coutinho**

**FIGURA 7: Complexo Aquático Cláudio Coutinho.**



Fonte: Estádio (2013).

O Complexo Aquático Cláudio Coutinho tem capacidade para 5.000 espectadores. A estrutura possui piscina olímpica, tanque de saltos ornamentais e um ginásio poliesportivo. Atualmente, atende à comunidade, tendo seu espaço utilizado para aulas de esportes aquáticos, segundo a Secretaria de Esportes do Distrito Federal.

### **Quadras Polivalentes**

Segundo a Terracap, ainda existem quadras poliesportivas de apoio. São elas: 6 quadras de futsal, 6 quadras de vôlei, 4 quadras de basquete, 3 quadras de handebol e 1 quadra de tamboréu.

### **1.9 Panorama econômico do principal ator: Estádio Nacional de Brasília**

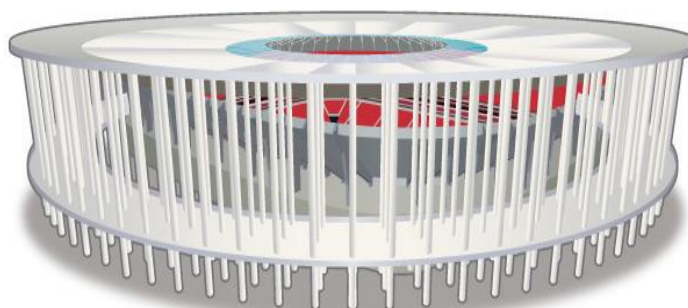
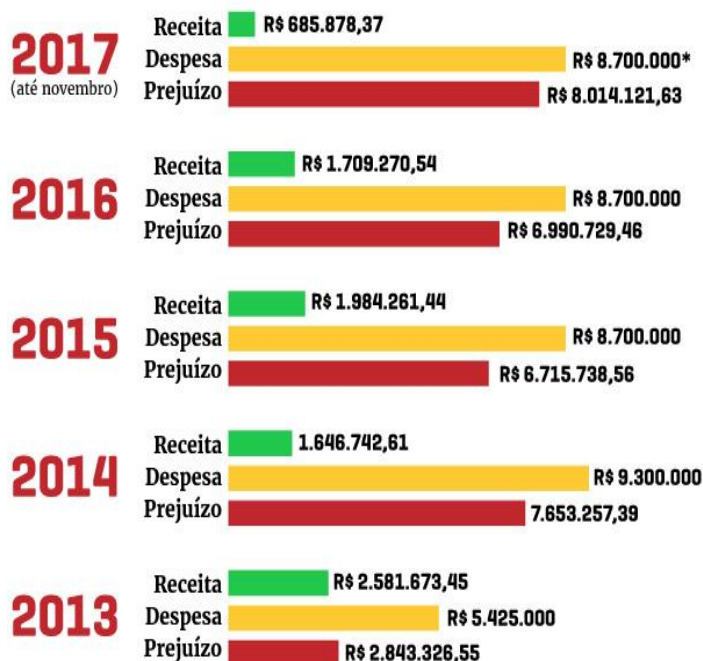
Depois de se conceituar turismo, eventos, megaeventos e contextualizar Brasília, há de se aprofundar no panorama atual do equipamento, analisando as

razões pelas quais se optou por abrir um processo de licitação para sua administração não ser exclusivamente pública. De início, o estádio em si não se paga com o futebol da região. Brasília não possui um calendário anual de futebol local, que se estenda de fato por todo ou quase todo o ano. Suas equipes disputam a última divisão do futebol nacional, que usualmente se encerra em Agosto, causando com que, nos anos recentes, o Estádio passe por meses ociosos em relação ao futebol local. O espaço, então, se mantém com locação para partidas de futebol de equipes de fora da cidade, como o jogo entre Vasco da Gama – Flamengo, realizado em Setembro/18, pelo Campeonato Brasileiro de Futebol e shows nacionais e internacionais, como o do ex-Pink Floyd Roger Waters, em Outubro/18 e com outros tipos de eventos, desde festas de médio porte até partidas de outros esportes, como a partida de vôlei entre Brasil – Portugal em Setembro/16, com a adaptação do campo de grama para uma quadra de piso duro, e futebol americano.

O Estádio Nacional, até o momento, não se mostrou sustentável economicamente. Em 2017, segundo balanço oficial, a arrecadação foi de R\$ 685.878,37, vide gráfico 1. O custo operacional total nos primeiros 11 meses de 2017 foi de cerca de R\$ 8,7 milhões de reais. O déficit contabilizado até então foi de R\$ 8.014.121,63.

GRÁFICO 1: Dados financeiros do Estádio Nacional de Brasília.

## Conta não fecha



(\*) O estádio teve um custo adicional com a conta milionária de água de R\$ 2 milhões, reduzida para R\$ 1 milhão

Fonte: Metrôpoles (2017-b).

Para tentar amenizar a situação, na metade de novembro/17, a Terracap lançou um edital de consulta pública para a concessão do Arenaplex.

Em Março/18, o TC-DF suspendeu o processo de licitação, alegando que a Terracap precisaria corrigir seis irregularidades no edital. No parecer de Agosto/18, o procurador Marcos Felipe Pinheiro Lima, do MPC-DF, concorda e dá aval para a suspensão do processo.

No dia 04 de Setembro de 2018, a Câmara Legislativa do Distrito Federal aprovou projeto de lei referente a concessão do Arenaplex à iniciativa privada, em forma de parceria público-privada. Porém, no dia 06 do mesmo mês, o TCDF manteve

a decisão que suspende essa concessão, alegando que os erros anteriores não foram corrigidos.

Ao mesmo tempo que esse processo se desenrolava, ocorria o processo eleitoral no Brasil, e consequentemente no Distrito Federal. Vários candidatos propuseram o modelo de PPP para a administração do complexo, que continua a ter como principal atrativo o Estádio. Porém, se notou claramente o imbróglio entre os poderes burocráticos, e é necessária atenção devida para que se consiga tirar a proposta do papel.

Fomentando o debate, a Terracap concluiu que o Estádio foi financiado sem garantia de retorno do investimento (G1 DF, 2017). Não houve comprovação de viabilidade econômica nem modelo de exploração da arena, que foi financiada pela Terracap entre 2012 e 2014. Os recursos (os R\$ 1,5 bilhão citados anteriormente) pagos ao consórcio construtor do Estádio vinham de repasses da Terracap para a Novacap. Sem comprovação da viabilidade, há evidente prejuízo ao erário. Segundo a mesma reportagem, a Terracap contabilizava R\$ 55 milhões de reais em depreciação do espaço, na época, prevendo capacidade de rendimento de R\$ 171 milhões de reais em toda a vida útil do atual Estádio. Ou seja, a expectativa, caso siga o modelo administrativo da arena, é de pouco mais de 10% do gasto inicialmente revisto pela empresa pública.

Na próxima página, segue tabela com a cronologia do processo de licitação para a concessão:

**TABELA 1: Linha do tempo do processo de concessão.**

30/05/2017	Projeto de concessão do Arenaplex a PPPs é revelado pelo GDF.
22/12/2017	Licitação para a concessão é lançada pelo GDF.
07/03/2018	Anúncio de que empresas interessadas seriam divulgadas pela Terracap no dia seguinte. Havia expectativa de um consórcio formado por Amsterdam Arena, WTorre (investigada pela Operação Lava-Jato <sup>8</sup> ) e empresários locais.
08/03/2018	TCDF suspende o processo de licitação, indicando, entre outras, quebra de sigilo da proposta e suspeita de superfaturamento (TCDF, 2018-b).
23/08/2018	Ministério Público do Distrito Federal exige que o processo seja refeito do zero, alegando falta de detalhamento de serviços e custos.
14/02/2019	TCDF autoriza nova licitação.
04/04/2019	Única proposta recebida, do Consórcio BSB, é rechaçada pela Terracap por não atender aos critérios mínimos de exigência do edital (ver Anexo 2).

Fonte: próprio autor (2019).

---

<sup>8</sup>: Operação Lava Jato é uma operação da Polícia Federal do Brasil sobre crimes de lavagem de dinheiro e corrupção.



## **CAPÍTULO 2 – Modelos de gestão: Parcerias público-privadas e equipamentos, com diferentes tipos de administração, semelhantes ao Estádio Nacional de Brasília**

### **2.1 Parcerias público-privadas no Brasil: histórico, legislação, funcionamento e exemplos**

Com o Arenaplex contextualizado, abre-se espaço para falar de modelos de gestão. Este capítulo abordará, no seu tópico 2.1, as parcerias público-privadas, trazendo informações necessárias para a compreensão do desenvolvimento e análise desta pesquisa. Primeiro, é necessário que se entenda como atuam PPPs no Brasil. Segundo o Artigo 175 da Constituição Federal brasileira, parcerias público-privadas são legisladas como:

Art. 175. Incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.

Parágrafo único. A lei disporá sobre:

- I - o regime das empresas concessionárias e permissionárias de serviços públicos, o caráter especial de seu contrato e de sua prorrogação, bem como as condições de caducidade, fiscalização e rescisão da concessão ou permissão;
- II - os direitos dos usuários;
- III - política tarifária;
- IV - a obrigação de manter serviço adequado. (BRASIL, 1988)

Nesse contexto, a Lei Federal 8.987 de 13 de Fevereiro de 1995 “dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos” previstos no artigo citado acima.

Art. 1º As concessões de serviços públicos e de obras públicas e as permissões de serviços públicos reger-se-ão pelos termos do art. 175 da Constituição Federal, por esta Lei, pelas normas legais pertinentes e pelas cláusulas dos indispensáveis contratos. (BRASIL, 1995)

É importante saber que as primeiras parcerias do tipo foram implementadas oficialmente no Brasil, em âmbito nacional, em 2004 (PALHARES, 2019) por efeito da Lei Federal nº. 11.079, de 30.12.2004, que legisla especificamente sobre Parcerias Público-Privadas.

Art. 1º Esta Lei institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. (BRASIL, 2004)

Em complemento, na esfera de UFs, o Distrito Federal possui em vigor a Lei Distrital 3.792 de 02 de Fevereiro de 2006, que estabeleceu e instituiu o Programa de PPPs do DF. Como cada UF tem autorização legal para dispor sobre suas regulamentações neste tipo de contrato, como esta instituição de programa de PPPs, essa lei adequa a legislação geral às condições do DF.

Art. 1º Esta Lei cria o Programa de Parcerias Público-Privadas no âmbito do Distrito Federal e institui normas para a sua licitação e contratação.

(...) Art. 2º Parceria público-privada é o contrato administrativo de concessão, na modalidade patrocinada ou administrativa.

(...) § 3º É vedada a celebração de contrato de parceria público - privada:

I- cujo valor de contrato seja inferior a R\$ 20.000.000,00(vinte milhões de reais);

II- cujo período de prestação do serviço seja inferior a 5(cinco) anos;

III – que tenha como objeto único o fornecimento de mão-de-obra, o fornecimento e instalação de equipamentos ou a execução de obra pública.

(DISTRITO FEDERAL, 2006)

O Governo Federal, na forma da já citada Lei Federal 11.079, também conceitua Parceria Público-Privada como “um contrato de prestação de obras ou serviços não inferior a R\$ 20 milhões, além de estabelecer “duração mínima de 5 e no máximo 35 anos, firmado entre empresa privada e o governo federal, estadual ou municipal”. Ou seja, como essa lei de PPPs é de 2004, grande parte dos contratos de PPPs que surgiram no início da implementação dessa modalidade no Brasil ainda estão em vigor, devido aos contratos serem de médio e longo prazo. Com isso, é difícil fazer uma análise dos legados dessas parcerias, mas é possível fazer diagnósticos dos panoramas atuais.

Como exemplos de PPPs que vêm dando resultados satisfatórios no País, segundo Palhares (2019), temos a do Complexo Penal de Minas Gerais, as Unidades Municipais de Educação Infantil e as Unidades de Atendimento Integrado. As três PPPs citadas são do Estado de Minas Gerais, UF que vem se destacando, segundo o autor, nesse tipo de contrato. Inclusive, Minas Gerais já possuía uma lei sobre

Parcerias Público-Privadas antes mesmo da Lei Federal 11.079, datando de 2003 (SÁ, 2015).

Entre as vantagens comuns desse modelo de parceria, costumam se destacar a tendência a maior agilidade de construção de estruturas, desburocratização, melhora no tempo de serviço e desoneração do Estado. O modelo de PPP no Brasil ganhou força por ser uma alternativa às privatizações, criticadas, entre outros motivos, por desresponsabilizar completamente o Estado pelo bem ou serviço. É uma busca maior pelo meio termo. Esse modelo de parceria diminui os gastos dos, em geral, combalidos cofres públicos brasileiros, agrega o investimento financeiro e conhecimento técnico da iniciativa privada, e torna a obrigação pública limitada à fiscalização, e possível fomento ou coordenação de partes referentes ao concedido.

Entre as desvantagens, há quem critique desvirtua a função literal de “serviço público” de prover determinados direitos constitucionais, mesmo não sendo uma privatização completa, como em casos em que PPPs se aplicam na área da saúde, e também se argumenta que “representa a mercantilização dos serviços públicos típicos ou promovidos exclusivamente pelo Estado e viabilizam o interesse do capital financeiro internacional” (SANTANA; JÚNIOR; 2006, p. 148).

E, entre as causas para se implementar esse modelo de parceria, cita-se que:

As parcerias público-privadas surgem como uma tentativa, de Estado e iniciativa privada dividirem os custos com a implantação de infra-estruturas. já que nenhum deles teria condições de com elas arcar individualmente: o Estado por não ter condições financeiras, e a iniciativa privada porque a tarifa seria insuficiente (ou em alguns casos até inexistente) para cobrir todos os seus custos e a legítima margem de lucro do negócio. (ARAGÃO, 2005).

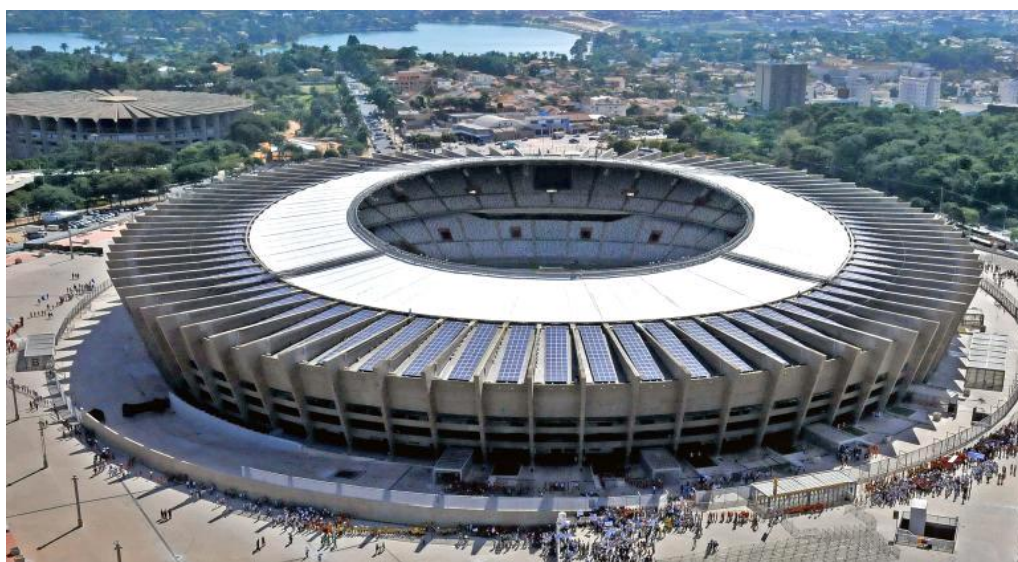
## **2.2 Equipamentos com características semelhantes ao Estádio Nacional de Brasília: modelos de gestão e ideias para aumentar e manter a atratividade de um estádio de grande porte**

Tratando-se da temática de gestão, após apresentar histórico, legislações, regras e exemplos de PPPs no Brasil, há a necessidade de analisar modelos de gestão de estádios de grande porte no Brasil e no mundo. Com isso, a intenção é apontar diferenças entre os modelos, e atitudes tomadas para fomentar turismo e

visitação nos espaços, tornando-os atrativos, independentemente de qual seja o tipo adotado. Para isso, os exemplos escolhidos foram o Estádio do Mineirão (gestão em PPP), o Ginásio do Mineirinho (gestão pública), o Estádio de Wembley (gestão privada com participação pública) e o Santiago Bernabéu (gestão privada).

### **2.2.1 O Estádio Governador Magalhães Pinto, o “Estádio do Mineirão”: a “exceção em meio à crise dos estádios da Copa” (NOGUEIRA, 2017) e Estádio Jornalista Felipe Drummond, o “Ginásio do Mineirinho”**

**FIGURA 8: Estádio do Mineirão.**



Fonte: Prefeitura de Belo Horizonte (2019).

Como citado no tópico 2.1, Minas Gerais se notabiliza por ser um importante estado na modalidade de PPPs. Dentro desse contexto, aborda-se o principal palco esportivo de Minas, o Estádio do “Mineirão”. Ele se localiza na região da Pampulha, na cidade de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais, e foi inaugurado em 05 de setembro de 1965. Passou por reforma para a Copa do Mundo, com custo final de R\$ 695 milhões, um aumento de 63% da previsão de gastos inicial (VEJA, 2013). Possui capacidade atual para 62.000 espectadores, segundo o site oficial do Estádio. É, atualmente, administrado em uma PPP entre o Governo de Minas (público) e a Minas Arena (privada).



## Ginásio do Mineirinho

**FIGURA 9: Mineirinho e Mineirão (ao fundo).**



Fonte: Portal da Copa (2012).

Ao lado do Mineirão – de forma semelhante ao Estádio Nacional de Brasília e o Ginásio Nilson Nelson –, se encontra o Estádio Jornalista Felipe Drummond, conhecido como Ginásio do Mineirinho, que é o principal ginásio poliesportivo de Belo Horizonte, e tem capacidade para 25.000 pessoas, segundo site da Prefeitura.

Ao contrário do Mineirão, o Mineirinho é administrado exclusivamente pelo Estado de Minas Gerais, em sua Secretaria de Estado de Esportes, a Seesp (LEOCÁDIO, 2019). Houve um processo de tentativa de concessão de parte do espaço para uso privado com o Mercado do Mineirinho, que utilizaria parte da área do

ginásio, mas que fracassou próximo a sua inauguração (PEIXOTO, 2019). Ainda assim, há um projeto de concessão onerosa<sup>9</sup> para um investidor privado em curso (SILVA, 2017) [vide anexo].

### **Brasília e Belo Horizonte**

O Município de Belo Horizonte foi fundado em 12 de Dezembro de 1897 com o nome de Cidade de Minas. A estimativa populacional para o ano de 2018 é de 2.501.576 habitantes (IBGE, 2018). É a 6ª maior cidade do País, segundo o IBGE, e é a segunda capital de Unidade da Federação mais próxima a Brasília, depois de Goiânia.

As principais intenções que motivam o fato de o Mineirão ser citado neste trabalho são sobre as semelhanças entre Belo Horizonte e Brasília. Desde como organização de cidade, até em modelos de gestão e às estruturas do estádio em si, como ter o Mineirinho ao lado e a capacidade de público serem parecidas.

Brasília e Belo Horizonte possuem vários pontos parecidos, como cidades, historicamente. Segundo a Prefeitura de BH, a capital mineira foi a primeira cidade moderna planejada no Brasil. O planejamento da cidade teve inspirações em Paris (PREFEITURA DE BELO HORIZONTE, [s.a.]). Brasília, segundo Antônio Carlos Carpinteiro, arquiteto e professor aposentado da Universidade de Brasília, em entrevista a jornalista do G1 Distrito Federal, Luiza Garonce, também teve alguma inspiração em Paris:

“A inovação de Lucio Costa foi a capacidade de ‘abrasileirar’ [os conceitos]”, disse [Carpinteiro]. “Costa agrupou elementos da teoria urbana e juntou em algo que é muito brasileiro. Ele pegou o particular e transformou em algo universal.”

[...] Segundo ele [Carpinteiro], a Esplanada [dos Ministérios] foi inspirada em Paris, na França, na avenida que passa pela Torre Eiffel, a Champ de Mars. “Brasília ganha 200 mil vezes, porque aqui tem o horizonte”, disse Carpinteiro. (GARONCE; CARPINTEIRO, 2017, com adaptações do autor).

Além disso, um dos nomes mais presentes na arquitetura belo-horizontina é Oscar Niemeyer, assim como em Brasília.

---

<sup>9</sup>: Concessão onerosa se define como o uso de espaço físico público destinado a fins comerciais

Segundo a Belotur, empresa pública de turismo do município, a cidade se posiciona atualmente como um dos principais destinos para turismo de eventos e de negócios no país. Em pesquisa da ICCA (2015), Belo Horizonte foi a 5ª cidade brasileira que mais recebeu eventos internacionais vinculados à associação, atrás da líder São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Brasília, e empatada com Florianópolis e Recife. O Brasil é o 11º país com mais eventos relacionados à ICCA no mundo. Ou seja, é um número expressivo e que mostra a consolidação da importância de Belo Horizonte no cenário nacional e internacional, e tendo Brasília com parâmetros parecidos.

### **Administração do Mineirão: o contrato de PPP**

O contrato de PPP do “Novo Mineirão”, nome que consta no documento, foi assinado em 27 de Dezembro de 2010. Esse contrato tem previsão de 27 anos: 2 anos para empresas privadas fazerem a execução de obras relativas à modernização do estádio e suas adjacências; e 25 anos de concessão de direitos de operação e exploração do estádio e suas áreas conexas. O investimento privado estimado é de R\$ 850 milhões.

Um ponto a ser destacado sobre a contribuição do Governo de Minas nessa parceria é que a Minas Arena, operadora privada do estádio, está sujeita a avaliação de desempenho como condição de recebimento de 60% da parcela variável do investimento público. Ou seja, caso a empresa não esteja prestando um serviço condizente com o plano de trabalho assinado em contrato, essa parcela é mutável, como forma de atender os interesses de ambos na operação do Mineirão.

Segundo consultoria da Ernst & Young (2012), o papel do Governo também se dá em:

Regulamentar o serviço concedido e fiscalizar a sua prestação; Aplicar as penalidades regulamentares e contratuais (poder-dever); Intervir na prestação do serviço, nos casos e condições previstos em lei; Extinguir a concessão, nos casos previstos nesta Lei e na forma prevista no contrato; Homologar reajustes e proceder à revisão das normas pertinentes e do contrato; Contratar o Verificador Independente para fins de apuração dos indicadores de desempenho; Zelar pela boa qualidade do serviço; Estimular o aumento da qualidade, produtividade, preservação do meio-ambiente e conservação (governança corporativa). (Ernst & Young, 2012)

O Governo de Minas possuía o órgão Administração dos Estádios de Minas Gerais (ADEMG), que funcionava como uma secretaria. Existia pressão pública pela extinção deste departamento, e numa diminuição do aparelhamento do Estado, num enxugue de custos, foi um dos departamentos extintos em 2013 pelo governador Antonio Anastasia. Segundo Anastasia, a intenção da extinção da ADEMG e de outras secretarias e departamentos, era poupar cerca de R\$ 1,1 bilhão aos cofres públicos no ano seguinte (PEREIRA; BAETA; ARANTES, 2013).

Então, segundo o contrato de PPP do Mineirão, o Estado de Minas Gerais outorgou à iniciativa privada, pelos 27 anos já citados, a concessão administrativa do estádio, visando uma gestão eficiente, moderna e responsável do equipamento público com menos ônus aos cofres públicos.

### **Administração do Mineirinho**

A administração do Ginásio do Mineirinho, como citado no começo deste tópico, é pública, feita pela Secretaria de Estado de Esportes, e esta administração pública abre concessões de espaço para usos comerciais realizados por empresas privadas.

Há informações de que o Mineirinho está com a estrutura sucateada (PEIXOTO, 2019). O Cirque du Soleil realizou apresentações no ginásio e realizou melhorias estruturais superficiais, como troca de cadeiras nas arquibancadas superiores e inferiores. Ainda assim, o espaço não possui infraestrutura básica para a realização de eventos, como depende do aluguel de ar-condicionado e maquiagens nas paredes, segundo Lúcio Oliveira, produtor cultural que realiza shows ali, informa em entrevista a Mariana Peixoto. Não há informações sobre compartilhamento de gestão em forma de PPP para o Mineirinho, apenas sobre as concessões de uso de espaço.

### **Atratividades do Estádio do Mineirão e do Ginásio do Mineirinho: tour, museu e feiras**

O estádio conta com visita guiada. Nele, se localiza o Museu Brasileiro do Futebol, inaugurado em 2013 e um dos principais museus do tema no Brasil, sendo considerado pela prefeitura de Belo Horizonte um atrativo turístico. Além dele, a visita



leva o participante aos vestiários, arquibancadas, instalações de imprensa, tribunas, bancos de reservas etc, ao preço de R\$ 20,00 em Novembro/2018 para o tour completo, que tem duração de cerca de uma hora.

Além disso, há o Feirão de Domingo, uma grande feira de veículos que acontece aos domingos das 6h às 13h, a depender do calendário de jogos. Esse Feirão existe há mais de 40 anos, segundo o website do Estádio, e é algo que faz parte do cotidiano belo-horizontino.

No Ginásio do Mineirinho existe a Feira do Mineirinho, desde 2003. Sua definição de uso é de uma feira de artesanatos (SILVA, 2017), mas há vendas e exposição de móveis, roupas, comida e apresentações artísticas. Willian Martins, administrador do empreendimento, relatou a Thaís Leocádio (2019) que o evento recebe 50 mil visitantes por mês.

Havia um projeto de um Mercado do Mineirinho, que foi estruturado e desistiram da realização, como citado acima. Esse novo projeto de concessão onerosa a ser realizado no Mineirinho também é para a exploração de uma parte do ginásio para um fim comercial, que não seja outra feira de artesanato, como a do parágrafo anterior.

### 2.2.2 Estádio de Wembley

**FIGURA 10: Estádio de Wembley.**



Fonte: Sky News (2018).

Se tratando de estádios internacionais, um dos maiores exemplos de casos de sucesso de administrações semelhantes a PPPs em arenas esportivas é o Estádio de Wembley, em Londres. É o principal estádio do Reino Unido, com capacidade para cerca de 90.000 pessoas, e é usado principalmente para partidas de futebol, rúgbi e megaaeventos. A versão antiga do Wembley foi oficialmente fundada em 1924, apesar de ter tido sua primeira partida em 1923, e passou por uma remodelação por quatro anos, sendo reinaugurado em 2007. Era considerado o estádio mais caro do mundo na época da reforma do Estádio Nacional de Brasília para a Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014 (SOUZA, 2014.)

**QUADRO 1: Estádios mais caros do mundo em 2014.**

	<b>Estádio</b>	<b>Cidade</b>	<b>Custo total (US\$)</b>	<b>Custo por assento (US\$)</b>
1º	Wembley	Londres (Inglaterra)	1.13 milhões	12.617
2º	Stade de Suisse	Berna (Suíça)	385 milhões	12.113
3º	<b>Mané Garrincha</b>	<b>Brasília (Brasil)</b>	<b>830 milhões</b>	<b>11.400</b>

Fonte: Souza (2014), com adaptações do autor.

### **A cidade de Londres**

Londres é a capital do Reino Unido e da Inglaterra. Sua população em 2015 era estimada em 8.674.000 pessoas (ONS, 2016). É a cidade com maior número de habitantes do país. Pelo UK Census de 2011, 37% da população é composta por imigrantes ou descendentes. Esses imigrantes vêm de diversas partes do planeta. Dentre elas, destacam-se a Europa (União Europeia<sup>10</sup> ou não) e a Ásia como maiores emissores de indivíduos para Londres. Dentre seus principais atrativos, além do Estádio de Wembley, destacam-se entre os 10 principais informados pelo site oficial de turismo de Londres: A London Eye, uma das maiores rodas-gigantes de observação do mundo; o Museu de Cera Madame Tussauds, um dos principais museus do tema na Europa; a Torre de Londres, patrimônio da humanidade; o Palácio

---

<sup>10</sup>: A União Europeia representa 27 dos 50 países considerados do continente europeu.

de Kensington, uma das residências reais britânicas; e o The Shard, arranha-céu mais alto da União Europeia, e que apresenta vista privilegiada para o Estádio de Wembley.

### **Modelo de Administração**

Wembley, atualmente, pertence a Federação de Futebol Inglesa, entidade privada, mas possui partícipes públicos na gestão do equipamento. A Inglaterra é berço de interações entre setor público e privado na administração, e é cultural que partes dos dois campos façam gestão conjunta.

Como era um estádio antigo, para adequar-se à demanda e aos novos projetos do século XXI, havia interesse em realizar uma obra de reforma, remodelamento e/ou reconstrução no Wembley. Em 2000, a empresa australiana Multiplex apresentou um projeto para este fim, orçado em £ 326.5 milhões. A ideia era demolir o antigo Wembley antes do Natal de 2000 e entregar a nova construção até 2003. Porém, problemas financeiros e jurídicos da empresa atrasaram a obra. Então, o estádio antigo foi demolido entre 2002 e 2003, dando início a reconstrução.

A obra foi extremamente conturbada e cheia de problemas. Dificuldades no projeto e na estrutura atrasaram e aumentaram exponencialmente o custo da execução. Entre esses problemas, destacam-se o falecimento do carpinteiro Patrick O'Sullivan, a troca de empresa para a construção do arco que passa por cima do estádio e a descoberta de uma fundação de concreto antiga abaixo do gramado, fruto de uma obra do final do século XIX chamada Watkin's Tower, que era um projeto ambicioso de construção de uma rival londrina para a Torre Eiffel parisiense.

A meta de inauguração, após o início das obras, era em Maio de 2006, e seu custo previsto já era de £ 757 milhões, mais que o dobro do custo inicial projetado. Entretanto, o estádio só foi entregue 1 ano depois, em Março de 2007, com o custo total estimado entre £ 900 milhões e £ 1 bilhão (CAMPBELL, 2006).

Os *stakeholders*<sup>11</sup> de Wembley são: The Football Association (Federação Inglesa de Futebol), responsável pela administração do Estádio; - O Department for Digital, Culture, Media and Sports (Departamento para o Digital, Cultura, Mídia e Esportes), órgão do Governo do Reino Unido, responsável por investimentos na área

---

<sup>11</sup>: *Stakeholders* são partes de interesse em uma determinada causa, projeto ou empresa, por exemplo.

a qual Wembley se localiza; A Sport England (Inglaterra Esporte), agência governamental que promove o desenvolvimento do esporte na Inglaterra, integrando serviços públicos, privados e voluntários. Ela comanda a National Lottery (Loteria Nacional Inglesa), entidade responsável por financiar £ 120 milhões na compra do antigo estádio para o remodelamento; The London Development Agency (Agência de Desenvolvimento de Londres), agência da prefeitura de Londres que visa o desenvolvimento econômico e estrutural da cidade, que contribuiu com £ 21 milhões no projeto. Não se configura exatamente como uma PPP que seguisse legislação brasileira, mas a exploração do equipamento se dá pela junção de forças da iniciativa privada e pública, com o poder público apoiando a Federação.

### **Atratividades do Estádio: megaeventos, tour e foco na história**

Por informações extraídas do website do Estádio de Wembley, este possui um serviço de tour chamado Behind The Scenes (Por Trás das Cenas, ou Bastidores, em tradução livre) que, em Outubro/2018, custa £ 19 para adultos na visitação comum, £ 60 na VIP e £ 11 na mini. Em período entre Novembro de 2007 e Maio de 2008, cerca de 500 pessoas por dia, em média, realizaram essa tour, tendo seu dia mais cheio com 1.800 visitantes. O Estádio possui diversos atrativos que o tornam um dos principais atrativos de Londres. Nele, existem artigos das Olimpíadas de 1948, as primeiras regras escritas para futebol, em documento datado de 1863, um museu com a história da Seleção Inglesa de Futebol, várias peças de artistas famosos que já se apresentaram no antigo e no novo Wembley, a estátua de Bobby Moore (capitão da Seleção Inglesa no título da Copa do Mundo de Futebol FIFA de 1966), além da mística e da história do estádio por si só.

Artistas mundialmente reconhecidos como: Michael Jackson, Madonna, Queen, Oasis, Beyoncé, Spice Girls, U2, Take That, Muse, Foo Fighters, Guns N' Roses, Metallica, David Bowie, Pink Floyd, entre outros tão relevantes quanto já se apresentaram neste palco. Além de concertos do Live Earth e o Concert for Diana,

Isso é extremamente importante quando se fala de um atrativo turístico: a identificação do público com o local. Com tantos artistas famosos tendo se apresentado ali, é fácil encontrar alguém que queira conhecer o atrativo e, consequentemente, gastar dinheiro. Inclusive, em alguns períodos, Wembley possui mais shows que jogos de futebol. No período citado no parágrafo anterior, foram



realizadas 25 partidas de futebol e 68 concertos musicais, segundo o website oficial. E, também nesse período, fala-se em cerca de 2,4 milhões de visitantes ao espaço, contando o público de todos os eventos realizados. São números relevantes, se tratando de um estádio. Nesse mesmo recorte temporal, Wembley ganhou os prêmios Vodafone e NME como o melhor local para música ao vivo.

Pode-se entender como um estádio de grande porte consegue gerar atratividade turística com megaeventos independentes ao futebol e a qualquer outro esporte que ali se pratique por definição, e como essa atratividade pode torná-lo rentável e saudável financeiramente, sendo passível de ser um dos grandes atrativos de uma das cidades mais importantes da Europa e do Mundo.

### 2.2.3 Estádio Santiago Bernabéu

**FIGURA 11: Estádio Santiago Bernabéu.**



Fonte: The Independent (2015).

O Estádio Santiago Bernabéu, casa do Real Madrid Club de Fútbol, o clube mais rico do mundo (FOOTBALL MONEY LEAGUE, 2018), se localiza no bairro de Hispanoamerica, Distrito de Chamartín, em Madri, e é um estádio de administração privada. Tem capacidade para 81.044 espectadores, sendo o maior da cidade. É contabilizado como um dos 10 principais atrativos da cidade pelo website oficial de turismo de Madrid. Foi inaugurado em 14 de Dezembro de 1947 com o nome de

Estádio Chamartín, e teve seu nome mudado para Santiago Bernabéu em 1955, numa homenagem ao dirigente de mesmo nome. Por ser um estádio privado, não se insere em um tema central de parcerias público-privadas, mas possui um cenário interessante de atratividade turística que o autor considera ser útil para esta pesquisa, a ser demonstrado abaixo com contextualizações e análise.

### **A cidade de Madri**

Madrid é a capital do Reino da Espanha. Possui população de 3.221.824 habitantes (PADRÓN MUNICIPAL DE HABITANTES, 2018), sendo a cidade mais populosa do país. Sua região, chamada Comunidad Autónoma de Madrid, é a terceira comunidade autônoma mais populosa da Espanha, com 6.549.979 habitantes, e é também a mais densa do país.

Dentre os seus principais atrativos, além do estádio Santiago Bernabéu, destacam-se nos 10 principais informados pelo site oficial do turismo em Madri: Palácio Real, residência oficial do Rei Filipe VI da Espanha e é o maior palácio real da Europa; Paseo del Arte, rota de cerca de 1km onde se encontram museus importantes e construções históricas; A Plaza Mayor, centro da região antiga da cidade; A Plaza de Toros Monumental de las Ventas, uma das praças mais importantes de touradas espanholas; e o Estádio Metropolitano de Madrid “Wanda Metropolitano”, nova casa do Atlético de Madrid, maior rival local do Real Madrid, que tem capacidade para 68.000 pessoas e recebe a final da Liga dos Campeões da Europa, principal torneio de clubes de futebol europeus, em 2019.

### **Modelo de administração**

O Santiago Bernabéu, como dito anteriormente, é um estádio privado. Pertence ao Real Madrid e o aproveitamento do turismo no estádio é realizada pelo próprio clube. Segundo dados do website oficial do clube, o espaço recebeu cerca de 1.300.000 visitantes, no total, em 2017. O museu do estádio é o terceiro mais visitado da cidade de Madri.

Em Abril de 2019 foi revelado o plano de renovação do estádio e de seus arredores (GLOBOESPORTE, 2019). Orçado, inicialmente, em € 575 milhões, o clube

deve pagar essa quantia em até 35 anos, enquanto a reforma em si deve acontecer por, no mínimo, 3 anos e meio, durante os verões, fora da temporada de jogos.

**Atratividades do Estádio: alta gastronomia, serviços de A&B de qualidade, festas, tour e museu interativo**

O Santiago Bernabéu se destaca por, mesmo sendo um estádio, ser um polo gastronômico atrativo a moradores e turistas, e esse é o principal diferencial dessa estrutura para a intenção desta monografia. Segundo informações extraídas do website oficial do Real Madrid, o Bernabéu possui quatro restaurantes: Zen Market, Puerta 57, Asador de la Esquina e Real Café. Juntos, tem capacidade para acomodar cerca de 1.400 clientes simultaneamente.

O Zen Market é o maior restaurante asiático de luxo da Europa, segundo o site do clube. Possui decoração fina, composta até mesmo por peças chinesas com valor histórico, como uma estátua de Mao Tse-Tung, primeiro presidente da República Popular da China. A decoração foi planejada por Nacho García Vinuesa, conhecido interiorista, empresário e político espanhol. O restaurante é mantido pelo Grupo Zen, que tem como líder o empresário Roger Chen, também dono de outro dos restaurantes asiáticos mais badalados de Madrid, o Asia Gallery. O Zen Market, inclusive, em alguns dias, tem serviço de DJ, além das funções comuns de um restaurante. Possui atratividade por si só, sem depender necessariamente do serviço relacionado ao futebol para atrair turistas e o público local.

O Puerta 57 é um restaurante um pouco mais informal, mas também com destaque para a decoração de luxo. No seu salão principal, o Salón Madrid, há um vidro de cristal com vista ao campo do Santiago Bernabéu com 30 metros de largura. Essa cristaleira foi feita pela Real Fábrica de Cristales de la Granja, empresa do Século XVIII, fundada no início da Dinastia Bourbon, chamada também de Casa de Borbón, que é a atual Casa Real Espanhola novamente. Os carpetes foram produzidos pela Real Fábrica de Tapices, empresa também do Século XVIII, constituída no período do Reformismo Borbônico pelo Rei Felipe V, para ser uma manufatureira de luxo. É um restaurante de tapas, petiscos e drinks, com um imenso balcão e um clima mais descontraído.

O Asador de la Esquina (ou El Asador) tem uma vista de 25 metros para o campo, e no verão se abre um terraço para acomodar mais frequentadores. Como o nome sugere, os principais pratos desse restaurante são parrillas, ou seja, alimentos (normalmente, carne) assados na brasa. Serve de hambúrguer a pratos típicos de Madrid, como o Besugo a La Madrileña (Goraz, um peixe, feito à moda de Madrid), ou o Cabritillo Asado de Villamanta (Cabrito Assado à moda de Villamanta, município espanhol na província de Madrid).

O Real Café é um café temático sobre o Real Madrid. Intimamente ligado ao clube, possui uma cristaleira com vista ao estádio de impressionantes 80 metros de largura, no segundo andar, onde fica o serviço de restaurante propriamente dito. No primeiro andar, oferece serviço de bar. Dentre os quatro restaurantes, é claramente o que mais respira o Santiago Bernabéu, o que mais se integra ao futebol e o que mais movimenta visitantes ligados de fato ao clube.

Além disso, no estádio se encontra Museu do Real Madrid, que é extremamente interativo. Nele, se explora a sensibilidade do toque, da audição e da visão. Desde com impressionismo, utilizando-se de suas milhares de taças e medalhas, até painéis totalmente interativos ao toque, e sons ambiente de torcidas e hino, e é uma experiência à parte no Santiago Bernabéu. Turistas que fazem o tour completo pelo estádio, passam pelo museu, que tem a intenção de mantê-los inseridos no contexto do estádio, o que instiga compras posteriormente na loja oficial do clube. Além de no próprio museu serem oferecidos serviços, como de fotografia e montagens. É uma cadeia comercial de valorização da história e das conquistas do Real Madrid.

Aliás, se tratando de futebol, em títulos, o Real Madrid é um dos maiores clubes do mundo. Detentor de 12 troféus da Liga dos Campeões da Europa<sup>12</sup>, além de 33 campeonatos espanhóis e 19 Copas do Rei da Espanha em âmbito nacional, é um dos clubes mais vitoriosos da história. Tem vários dos principais esquadrões da história do esporte, e vários dos maiores jogadores, como Ronaldo, Zidane e Cristiano Ronaldo passaram pelo clube. Isso por si só já geraria uma atratividade enorme à

---

<sup>12</sup>: A Liga dos Campeões da Europa é o principal torneio europeu de clubes, composto pelas melhores equipes classificadas por suas competições nacionais na temporada anterior, ou por competições continentais.



casa do clube, de fato. Todavia, a atratividade do espaço não se resume somente ao futebol, mesmo que ele já a tornasse suficientemente alta. Mas se deve, também, à capacidade de compreensão do espaço que a gestão tem. A junção de equipamentos A&B de excelência em um estádio histórico, bem localizado, com bom acesso, e a modernidade, os outros serviços exclusivos, a compreensão de lazer, nessa gestão profissional, tornam o Santiago Bernabéu um dos mais importantes estádios da Espanha e do mundo para o turismo.

## **CAPÍTULO 3 – Análises da pesquisa, triangulações e discussões sobre possibilidades e limites**

Este capítulo visa analisar as informações obtidas com a pesquisa, encaixando-as no contexto do Arenaplex. Nisso, haverá triangulações entre as partes envolvidas, no intuito de que um ponto se relacione com o outro. A intenção destas análises é entender as possibilidades e limites das ações passíveis de serem realizadas no Arenaplex, considerando o próprio equipamento e as ideias e visões argumentadas.

### **3.1 Discussão sobre a análise dos equipamentos do tópico 2.2**

Primeiro, há de se analisar profundamente como os equipamentos nacionais e internacionais do tópico citado podem ser úteis ao Estádio Nacional de Brasília. Como dito, a motivação inicial deste trabalho é mostrar que o turismo pode tentar alavancar a parte econômica, com a utilização do Arenaplex de forma responsável e rentável. Afinal, “eventos” são completamente relacionados ao turismo, e sediar megaeventos é uma das principais funções de um grande estádio e de um complexo esportivo.

Conforme mostrado, por exemplo, na análise sobre o Estádio de Wembley, se consolidar como um espaço-referência para grandes apresentações pode ser altamente rentável. Há que se estruturar para isso, não é algo que surge “da noite para o dia”. Porém, com planejamento e investimento, é uma das maiores chances de aliviar a saúde financeira do Arenaplex. Não só o Estádio, mas também o Ginásio, ambos podem ser completamente aptos a receber eventos de uma infinidade de gêneros, apesar de ambos serem palcos esportivos, primariamente.

Com a análise do Santiago Bernabéu, se pode pensar em outra alternativa, que também sempre foi tida como uma possibilidade, que é a de ter um setor comercial no Arenaplex, e torná-lo um polo gastronômico, de compras e cultural. Apesar de o Bernabéu ter o futebol claramente como carro chefe, ser um estádio privado, e ter características diferentes, ele se destaca em Madri como esse polo gastronômico. Um dos mais refinados restaurantes asiáticos da Europa está inserido ali, além de restaurantes com comidas típicas e temáticos de futebol. E, as festas com DJs que

são promovidas ali também ajudam a levar um certo agito ao estádio. Sabe-se que há turismo gastronômico em Brasília, então, além de ser um atrativo para a população local, é um atrativo aos turistas que visitam Brasília num geral. Além disso, o Arenaplex é localizado próximo à Vila Planalto, um dos mais promissores polos gastronômicos de Brasília (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010). Gerar uma cadeia gastronômica atrativa nesse raio de localização é uma potencialidade. E, também, conforme abordado no ponto sobre potencialidades, a proximidade do complexo com centros comerciais importantes tornaria aquele local, caso o Arenaplex realmente venha a ter bons locais para compras, ainda mais visado.

Do Mineirão, as ideias sobre feiras são extremamente interessantes. Se sabe que ocorrem feiras esporádicas no Estádio Nacional, como a Feira das Embaixadas, mas não há aquela identidade com o local para se pensar “vou na feira X, que fica naquele lugar”. Quase ao lado do Arenaplex há a Torre de TV de Brasília, que também é um dos principais atrativos da cidade, e nessa torre há uma feira (apelidada carinhosamente de “Feira Hippie”) que é absolutamente tradicional em Brasília. Quem quer comprar certos tipos de coisas, como artesanato, vai ali, sem erro. Ter mais feiras com potencial atrativo naquela região também é uma possibilidade de gerar receita e identificação local, além do óbvio fluxo turístico. E nisso pode-se incluir o Ginásio Nilson Nelson e todos os estacionamentos do Arenaplex, que são usados para eventos, assim como ocorre no Mineirão e Mineirinho.

Outro ponto, esse comum em todos os três equipamentos analisados é o fato de haver um museu forte, bem estruturado e extremamente atrativo nos três. Mesmo com Brasília atualmente não tendo um futebol forte, o Estádio Nacional é extremamente importante para o futebol brasileiro, o antigo Mané Garrincha era e o Arenaplex como um todo tem sua importância no esporte nacional. O Autódromo Internacional Nelson Piquet, que fazia parte do antigo Complexo Esportivo Ayrton Senna, já recebeu prova de Fórmula 1, e por se localizar ao lado do estádio, poderia estar presente num acervo de museu. O Ginásio Nilson Nelson já recebeu dezenas de partidas das seleções masculina e feminina de vôlei, basquete e masculina de futsal, além de ter recebido jogos importantes do time de basquete de Brasília, que manteve uma pequena hegemonia no basquete nacional nos anos 2000, e dos times de vôlei da capital durante a história. Existe muito o que inserir de acervo sobre futebol

local, sobre eventos esportivos nacionais e internacionais que ocorreram ali, e é algo extremamente atrativo, como ficou provado com as análises de Wembley, Bernabéu e Mineirão. Gera fluxo, gera renda, gera emprego, gera visibilidade e interesse, divulgação da cidade em forma de *souvenir*, além de aumentar o tempo que o visitante permanece no espaço. Além de atrair o visitante para ir ao museu de fato, atrai quem vai ao complexo por outros motivos e encontra mais esse serviço ali.

### **3.2 Discussão e triangulações: questionário com representante da SETUR-DF**

Além da análise dos equipamentos do Arenaplex e das ideias de gestão apresentadas nos capítulos e tópicos anteriores, se viu a necessidade de entender a visão de algum agente envolvido na parte pública referente ao complexo. Como abordado, existem diversos tipos de administração e gestão para estádios. Nisso, um questionário foi apresentado a um representante da SETUR-DF e respondido via e-mail para abrir discussão sobre a visão deste agente sobre o equipamento e a PPP. A limitação do questionário existe, por não ser a visão oficial da Secretaria, e sim de um representante individual.

As perguntas foram definidas entre autor da pesquisa e professor orientador. O anonimato e sigilo da fonte é assegurado ao profissional (neste caso, quem respondeu a este questionário), conforme artigo 5º, inciso XIV, da Constituição Federal Brasileira de 1988 (BRASIL, 1988). As perguntas estarão na seção “Apêndice”, referenciada no sumário.

De início, o questionário já traz um ponto de debate. Segundo o representante, antes da troca do período eleitoral de 2018, da consequente troca de membros do GDF em 2019 e da continuidade do processo de licitação da PPP do Arenaplex, o Estádio Nacional era gerido pela Secretaria de Turismo e o Ginásio, Complexo Aquático e as quadras polivalentes eram geridos pela Secretaria de Esporte e Lazer. Os critérios adotados pela Secretaria de Turismo para a locação do Estádio para eventos, novamente, segundo ele, eram sobre o número de turistas que esses eventos pudessem atrair. Esta pesquisa indica que o Ginásio também já recebeu eventos de médio e grande porte. Aqui, incluem-se, além dos esportivos, concertos musicais, apresentações circenses e teatrais, além de festivais.

Como Campos e Amaral (2013, p. 42) citam que houve interesse político na execução da Copa do Mundo de 2014, pela discussão apresentada nesta pesquisa, há interesse no turismo gerado por eventos esportivos, o que credenciaria a Secretaria de Turismo a ter sua parcela na gestão do espaço do Nilson Nelson e no que mais se refira essa administração. Esta pasta poderia estar envolvida diretamente na exploração do local com base nesta argumentação, e não está, como o representante afirma. É sabido e notório que o potencial turístico do Estádio é maior, mas o Ginásio também tem um potencial a ser explorado que não pode ser subestimado, por sua estrutura e capacidade de público.

Sobre as expectativas do agente da SETUR-DF em relação a esta PPP e o uso do equipamento, tanto a resposta ao questionário quanto esta pesquisa dão a entender que, por vezes, a iniciativa privada tem facilidade de diálogo com certos setores. Não cabe aqui dizer se há, em geral, mais facilidade para a iniciativa privada que para a pública, pois seria um argumento raso. No entanto, como a parte privada de uma PPP, o consórcio, tem como principal objetivo a exploração desse local, talvez exista um maior foco de investimentos – não necessariamente, nem somente financeiros, mas no sentido de dispendar maior força em determinado ponto, por ser sua maior atribuição. Um governo, como máquina pública, precisa se preocupar com incontáveis setores da sociedade, e mesmo em suas subdivisões há esse confronto de importância até mesmo feito pela sociedade. Na Copa do Mundo se viu discussões entre atores da sociedade sobre gastos públicos em hospitais *versus* gastos públicos em estádios. Quando se repassa um equipamento, sem entregá-lo totalmente à iniciativa privada, conforme foi constatado no tópico 2.1 que deva ser uma gestão em PPP, havendo esse misto de acompanhamento de processos vindo do setor público com o foco do setor privado na exploração física e comercial, há essa divisão de atribuições entre eles e, em determinados casos, pode haver uma maior facilidade, sim, de diálogo do setor privado com investidores – no caso do Arenaplex, principalmente para promoção de eventos.

Voltando ao questionário, indaga-se o fato de o Centro de Convenções Ulysses Guimarães e o Autódromo Internacional Nelson Piquet não terem maior conexão ao Arenaplex. Entende-se que estes dois equipamentos possuem potencial turístico, e por se localizarem extremamente próximos ao complexo, (ver figura 12)

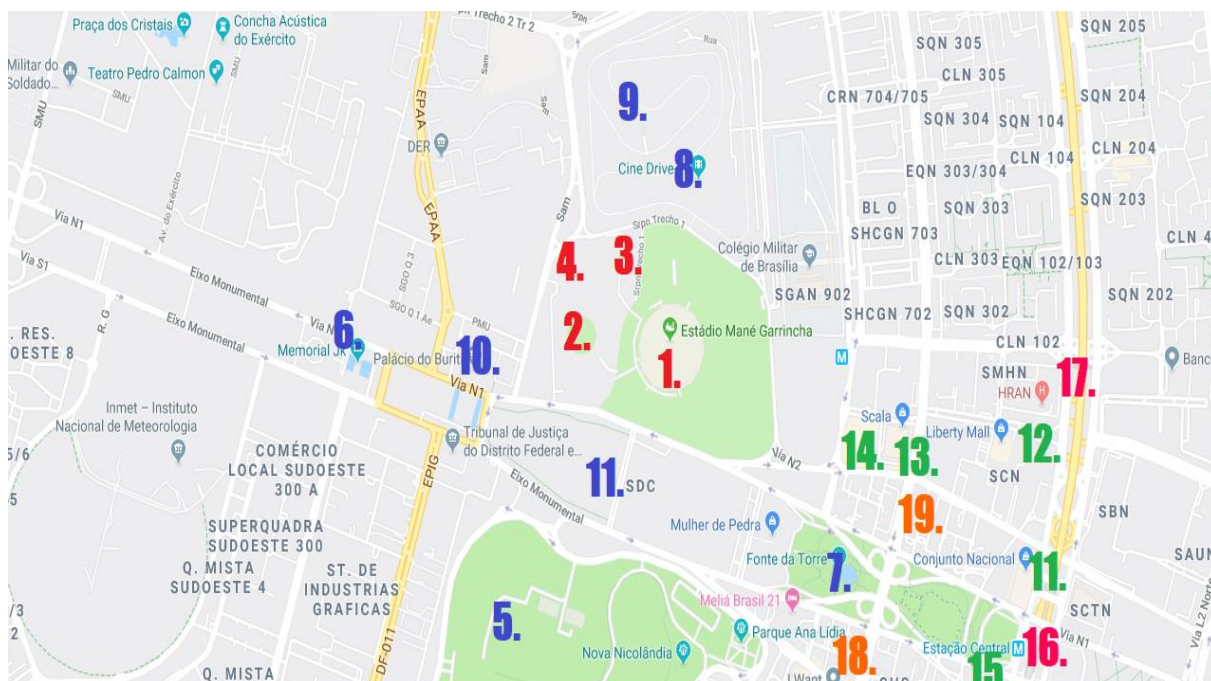
poderia haver uma maior exploração da conjuntura. Conforme será analisado mais detalhadamente no tópico 3.3 deste trabalho, a localização é um ponto forte do Arenaplex em relação ao turismo, justamente por existir a oportunidade de uma cadeia de atrativos e serviços tão próximos uns aos outros. A informação referente a esse assunto é de que são equipamentos explorados independentemente ao Arenaplex pois já existiam antes da reforma e revitalização do complexo. No entanto, é de informação pública que o Autódromo fazia parte do antigo Complexo Esportivo Ayrton Senna, que unia Estádio, Ginásio, Complexo Aquático e o já mencionado Autódromo. Se o Arenaplex, conforme, novamente, mostra esta pesquisa, é um complexo esportivo que tem potencial atrativo por diversas razões, e o Autódromo também recebe – ou deveria receber – grandes eventos esportivos, há que se indagar por mais razões para que expliquem suas intenções relativas ao turismo não estejam atreladas (se atentar à figura 12) de forma prática.

Ao final, sobre a expectativa da SETUR-DF em relação a PPP e a otimização do espaço público pelo turismo de negócios, eventos e/ou esportes, o representante da Secretaria indica que a melhoria estrutural passível de ser realizada pelo consórcio, é um atrativo a eventos no espaço. Conforme citado anteriormente, há a prerrogativa de maior foco da concessionária responsável, em sua parte na parceria público-privada. E, de fato, segundo a teoria de eventos mencionada nesta pesquisa, o investimento nesse setor tanto depende de, quanto gera melhorias estruturais. Como citam Deslandes, DaCosta e Miragaya (2015), os megaeventos são alguns dos atuais principais atores para a modificação urbana, e geram legados estruturais e econômicos que se refletem no turismo. Mas a capacidade de atração a eventos e megaeventos de um local, seja uma cidade, país ou um equipamento específico, também depende de suas condições estruturais. Havendo boas condições, ele se torna mais competitivo. Se tornando mais competitivo, consegue atrair mais e maiores eventos, esportivos ou não (no caso), aumentando o fluxo turístico da cidade e fazendo girar a roda da economia, o que é, de fato, a função a se realizar.

### 3.3 Análise de possibilidades e limites do Arenaplex como estrutura e equipamento

Com base na pesquisa, conhecendo a fundo o Estádio Nacional de Brasília e o Arenaplex, é possível identificar e analisar várias possibilidades para o equipamento. Contudo, várias delas se confundem com limites, e vice-versa. Os limites dependem do olhar e da intenção do analista. Limites podem se transformar em possibilidades, com boas ideias, e as possibilidades podem se transformar em fatores ruins com má gestão. Estes pontos serão discutidos abaixo, após a apresentação da figura 12 que apresenta as construções públicas presentes na região.

**FIGURA 12: Localização do Arenaplex em relação a pontos importantes de Brasília.**



Fonte: Google Maps, com adaptações do autor (2019-b).

Legenda: em vermelho, equipamentos do Arenaplex: 1. Estádio Nacional de Brasília; 2. Ginásio Nilson Nelson; 3. Parque Aquático Cláudio Coutinho; 4. Quadras desportivas públicas. Em azul, equipamentos com potencial de atração turística: 5. Parque da Cidade Sarah Kubitschek; 6. Memorial Juscelino Kubitschek; 7. Torre de TV de Brasília e Feira de Artesanato da Torre; 8. Cine Drive-In; 9. Autódromo Internacional Nelson Piquet; 10. Palácio do Buriti, sede do Governo local; 11. Centro de Convenções Ulysses Guimarães. Em verde, principais centros comerciais próximos ao Arenaplex: 11. Conjunto Nacional Shopping; 12. Liberty Mall; 13. Brasília Shopping; 14. Shopping ID; 15. CONIC. Em rosa, serviços públicos: 16. Rodoviária do Plano Piloto e Estação Central de Metrô; 17. Hospital Regional da Asa Norte. Em laranja, setores hoteleiros: 18. Setor Hoteleiro Sul; 19. Setor Hoteleiro Norte.



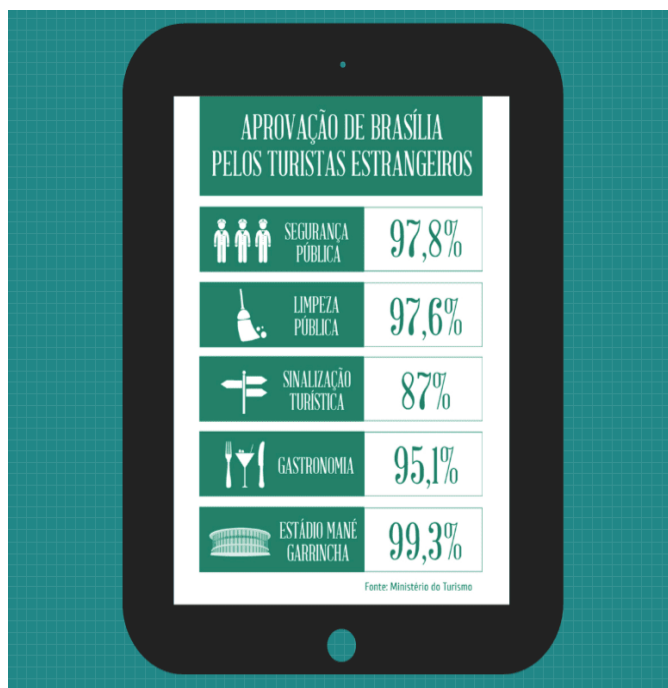
Analisando detalhadamente o contexto da imagem e sua legenda, pode-se perceber que ali há ao menos 7 potenciais atrativos turísticos, além de 5 centros comerciais, todos muito próximos ao Arenaplex. Além disso, seguindo no sentido leste no Eixo Monumental, também presente na figura, se chega à Esplanada dos Ministérios, principal foco do turismo no Distrito Federal. Ali se encontram Congresso Nacional, Câmara, Ministérios e outras repartições públicas, como o Palácio do Planalto e o do Itamaraty, além dos Museu e Biblioteca Nacionais e da Catedral Metropolitana. Todos esses equipamentos são vitais para o turismo em Brasília, e juntos aos elencados nesta figura, formam uma cadeia enorme de atrativos e comércio em um raio de poucos quilômetros, com fácil acesso por diversos meios de transporte, incluindo a pé. Inclusive, esta parte da cidade é particularmente plana, tendo poucos pontos de desnível na rua, além de ciclovias e calçadas.

### **Possibilidades**

Nesse tema, podem ser citados três principais. A primeira une a cidade e o estádio em si. Ele é o maior estádio da região Centro-Oeste, localizado na capital do Brasil, que é sua terceira maior cidade, ou seja, existe público. Brasília é uma cidade jovem, os índices apontam crescimento populacional, e isso indica que a cidade adquira uma identidade e aumente sua importância nacional e internacionalmente. É uma cidade tida como muito bem estruturada, comparada ao resto do país. Na Copa do Mundo de Futebol FIFA 2014, segundo pesquisa do Ministério do Turismo, a cidade foi considerada por visitantes estrangeiros a melhor cidade-sede do torneio (AGÊNCIA BRASÍLIA, 2014-b), obteve a maior intenção de retorno entre esses visitantes internacionais, além de ter a maior taxa de aprovação em segurança pública e limpeza, conforme a figura 13. O Estádio Nacional foi um dos três mais bem avaliados do País. Existem então elementos que, juntos, podem ser um indicativo positivo: uma cidade importante, grande, em pleno desenvolvimento, planejada, organizada; e um estádio grande, com história de Copa do Mundo, Olimpíadas, abertura de Copa das Confederações, além de outros inúmeros eventos importantes, e que possui infraestrutura.



**FIGURA 13: Avaliação dos equipamentos e serviços de Brasília na Copa do Mundo 2014, por turistas estrangeiros.**



Fonte: Arte do Observatório do Turismo do Distrito Federal (2014).

A segunda possibilidade vem do complexo. O Ginásio Nilson Nelson também tem sua importância. Como citado anteriormente, já recebeu partidas importantes de vários esportes *indoor*<sup>13</sup>, e apresentações nacionais e internacionais de grande relevância, além de receber eventos de outros tipos com frequência. Além disso, contar com um parque aquático como o Cláudio Coutinho e com quadras poliesportivas, com ambos os equipamentos sendo usados pela comunidade, como é o atual caso, ajuda a criar uma identificação com a sociedade, e essa identificação é absolutamente necessária para o sucesso de qualquer tipo de evento ou afim que venha a acontecer no equipamento.

A terceira é a localização, conforme a figura 12. O Arenaplex é próximo de pelo menos cinco grandes centros comerciais (Conjunto Nacional Shopping, CONIC, Liberty Mall, Shopping ID e Brasília Shopping), próximo ao Centro de Convenções Ulysses Guimarães e ao Parque da Cidade. Também entra como ponto forte o fato de

<sup>13</sup>. Esportes *indoor* são os praticados em um ambiente fechado, interno, como dentro de um ginásio.

se localizar no Eixo Monumental, avenida que corta dois dos principais bairros de Brasília (Asas Sul e Norte). E, graças ao planejamento de Brasília abordado no capítulo 1, talvez o seu grande trunfo, no que se refere ao turismo: o complexo fica entre os dois maiores setores hoteleiros da cidade, com fácil acesso a pé, por bicicleta ou qualquer outro tipo de meio de transporte que saia dos hotéis. Possui frota praticamente inesgotável de táxis e ônibus graças a essa localização. Inclusive, possui acesso praticamente por via expressa desde o Aeroporto JK, via Eixão. Ou seja, seu acesso é extremamente privilegiado na cidade. Fica no “coração” de Brasília, muito próximo à Esplanada dos Ministérios, que tende a ser o principal atrativo de turismo cultural da cidade, e próximo a principal rodoviária do Distrito Federal, que, além dos ônibus, possui estação de metrô.

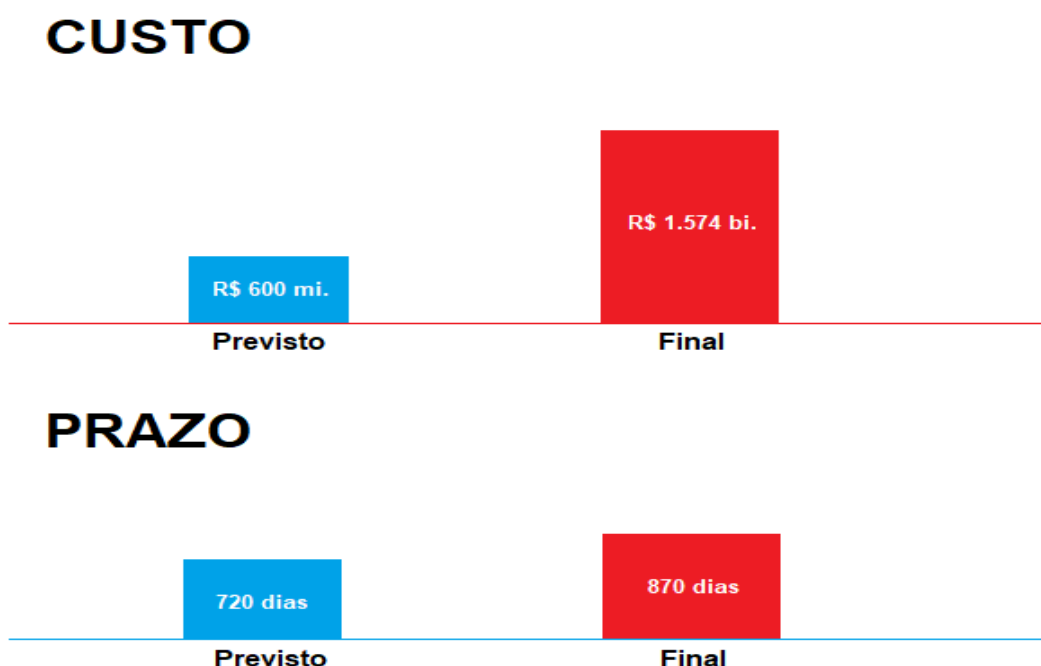
### **Limites**

Um dos evidentes limites, que se refere principalmente ao Estádio, é da falta de um futebol de bom nível em Brasília. O fato de suas principais equipes estarem, no máximo, na quarta divisão do futebol nacional em 2019, torna a existência de um estádio de cerca de 70.000 pessoas um fato curioso. Ainda mais sabendo-se do fato que a cidade possui o Estádio Bezerrão, na R.A. do Gama, casa do time local homônimo à região, também com reforma recente e capacidade para cerca de 20.000 pessoas. A Sociedade Esportiva do Gama é, junto do Brasiliense Futebol Clube, atualmente, a equipe mais popular da cidade. Brasiliense, da R.A. de Taguatinga, que também possui como casa o Estádio do Serejão, de capacidade similar ao Bezerrão, apesar de estar em condições estruturais inferiores. Diga-se: Gama e Taguatinga não são próximos a região do Estádio Nacional de Brasília. O ponto é: Brasília tinha um “Estádio Mané Garrincha” para 45.000 espectadores, dois estádios de apoio aos seus principais times, e viu esse Mané Garrincha ser aumentado vertiginosamente sem qualquer consolidação de outro clube popular em Brasília, e em período concomitante ao declínio dos dois principais expoentes do futebol candango no âmbito nacional. Um estádio desse tamanho, conforme apresentado, gera grandes custos de manutenção, que não são pagos pela função principal dele: futebol. É necessário que empresários comprem partidas de futebol de primeiro nível para Brasília, como acontece desde sua reinauguração, para tentar fechar a conta (que segue não fechando). Em 2019 houve

uma partida do Campeonato Brasileiro de Futebol 60 pagantes<sup>14</sup> no Estádio Nacional.

Isso leva ao limite de número 2: a mesma população local que pode potencializar o equipamento a ser um “superativo” à megaeventos e investimento, pode punir tudo isso. O fato de ter se gastado uma quantidade considerável de dinheiro público na remodelação do Estádio é um fator que tende a deixar a sociedade pensativa. Afinal, não é incomum tocar no assunto em Brasília e ouvir que “o atual Mané é um elefante branco”<sup>15</sup>. Conforme o Gráfico 2, desde sua reforma, a diferença do custo inicial previsto e contratado (600 milhões de reais) para o custo final da obra (1.574 bilhão de reais) e os 150 dias a mais de prazo de entrega causam uma ranhura na credibilidade de fatores que envolvem o Estádio.

**GRÁFICO 2: Aumento de gastos e prazo para a reforma do Estádio Nacional de Brasília.**



Fonte: Próprio autor (2019).

Ou seja, mesmo com a série de eventos (não relacionados ao futebol e aos esportes *indoor*) que se realiza no complexo, parte da população segue achando que

<sup>14</sup>: No confronto Real 4 – 1 Santa Maria, pela quinta rodada do Campeonato Brasileiro de Futebol 2019, o público registrado foi de 60 pagantes.

<sup>15</sup>: “Elefante Branco” é uma expressão popular utilizada no Brasil para ironizar um grande equipamento, que exigiu grandes gastos, e tem sua função real subaproveitada.

o espaço público e o dinheiro público foram e estão sendo desperdiçados, conforme análise econômica mostrou. E isso acontece em tempos de crise econômica nacional e flerte com recessão e no próprio Distrito Federal, como a crise atual na saúde pública. Nesse ponto chegamos a um ponto forte de uma PPP para o local: a diminuição do gasto público e novas ideias de exploração do equipamento.

Sabe-se que há resistência a tornar espaços públicos concedidos à iniciativa privada no Brasil, conforme atestado no tópico 2.1 deste trabalho. Dinheiro público ter sido gasto de forma irresponsável, como apontado anteriormente, e conforme outros exemplos, como a falta de um estudo de viabilidade econômica antes da reforma do Estádio mostram, é um entrave para obter a graça da sociedade brasiliense, em geral, sobre o tema.

### **Pontos alternativos relevantes**

A modalidade de futebol americano cresce muito no Distrito Federal. O Tubarões do Cerrado participa da elite da modalidade no Brasil, sendo uma das principais equipes do país, sendo campeão do Centro-Oeste. Além disso, o Brasília Templários e o Leões de Judá também participam da primeira divisão nacional. Na segunda divisão nacional, atualmente, Brasília V8, Brasília Wizards e Santa Maria Bulldogs são os representantes do DF. Nenhuma dessas equipes manda todos os jogos no Estádio Nacional, muito pelo custo, mas já ocorreram partidas, como a Semifinal do Brasileiro de Futebol Americano 2018 (1ª Divisão) entre Tubarões do Cerrado vs João Pessoa Espectros, além de ter recebido dois jogos dos Tubarões em 2017.

O “Estacionamento do Mané Garrincha”, área do estacionamento do Estádio, é também um local muito famoso da cidade para festas. Vários festivais, como o anual Villa Mix, acontecem ali. Estruturar essa área para receber cada vez mais eventos também é uma possibilidade.

Outro ponto é o Cine Drive-In, que, segundo o website do local é único cinema desse tipo<sup>16</sup> em funcionamento no Brasil, e é um atrativo turístico. Ele se localiza entre

---

<sup>16</sup>: Cinemas do tipo “drive-in” são feitos para os espectadores assistirem à programação estando dentro de veículos motorizados, normalmente, carros.

o Estádio Nacional e o Autódromo. É mais um equipamento que atrai um bom número de visitantes nos arredores do Estádio, e que se beneficiaria com um aumento da atratividade do Arenaplex.

### Adendo

Fora do recorte temporal inicial desta pesquisa, mas ao longo do processo de execução deste trabalho, a licitação para a PPP do Arenaplex foi, a princípio, concluída. Em 6 de Junho de 2019, a Terracap anunciou que o Consórcio BSB Boulevard Show de Bola assumirá a gestão, exploração e administração dos equipamentos do Arenaplex.

**FIGURA 14: Projeto do novo Arenaplex.**



Fonte: Metrôpoles (2019-e)

Segundo Manoela Alcântara, do Metrôpoles:

[...]pretende transformar a área em um espaço de convivência, com cinema, teatro, restaurantes, academia, quadras esportivas, lojas, clínicas, escritórios e casas noturnas. O BSB Boulevard Show de Bola investirá, nos primeiros cinco anos de concessão, R\$ 500 milhões. Com essa verba, serão reformados o Ginásio Nilson Nelson e o Complexo Aquático Cláudio Coutinho. Em 35 anos de concessão, o consórcio estima arrecadar mais de R\$ 3 bilhões, além de gerar 4 mil empregos diretos. [...]Baseado em uma declaração do urbanista Lúcio Costa – “Urbanizar consiste em criar condições para que a cidade aconteça” –, a gestora prevê a instalação de equipamentos

de lazer acessíveis e integrados pela proximidade ao Eixo Monumental, além de um comércio de apoio[...] (ALCÂNTARA, 2019)

Pode-se analisar que os planos do Consórcio vêm de encontro ao retratado nesta pesquisa, com a ideia de exploração do espaço em sua totalidade, entendimento da potencialidade de sua localização para o turismo e criação de identidade com a sociedade local.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme toda a pesquisa e análise mostram, o turismo é parte essencial do Arenaplex. Quando se fala, principalmente, do Estádio Nacional e do Ginásio Nilson Nelson, além de seus respectivos estacionamentos, a possibilidade de captação de grandes e megaeventos é real. E eventos têm potencial atrativo para turistas, são parte do turismo.

Grandes estádios, ginásios e afins existem por um principal motivo: receber grandes eventos esportivos. Um dos maiores, mais modernos e o mais caro estádio do Brasil não pode fugir à regra. Se não existisse futebol, não existiriam estádios de futebol. Porém, em Brasília, o nível atual do futebol, tanto competitivamente falando, quando em atração, não corresponde à magnitude de seu Estádio Nacional, seja em potencial turístico, seja em gastos. Tudo neste estádio é superlativo, conforme os dados e análises desta pesquisa deixam evidentes.

Se o futebol não pode mantê-lo economicamente viável, e um estádio deste porte tem como subfunções receber os citados eventos e megaeventos, é lógico que o turismo sua parte agigantada. Não apenas por meio do esporte, mas também de outras formas culturais – e aí inclua-se atrativos gastronômicos, musicais, teatrais, circenses, feiras, festivais, etc. Que se explore o futebol americano, os eventos no porão do estádio, os já utilizados estacionamentos.

Alguns dos pontos negativos do equipamento sempre estarão atrelados a ele. A sociedade brasileira reflete sobre os cerca de R\$ 1.5 bilhão gastos em sua reforma para a Copa do Mundo. Resta saber se essa mesma sociedade, como um todo, também vai entender seu papel de criar identidade com o espaço, conforme a PPP for se estabelecendo. O dinheiro já foi gasto, resta saber o quanto se pode retornar, tanto econômica quanto socialmente, na prática.

A conclusão do autor desta pesquisa é que, sim, o aproveitamento do turismo neste espaço, que claramente tem enorme potencial, pode amenizar os prejuízos econômicos e a falta do cumprimento do papel social que o Arenaplex acumulou desde sua criação como complexo a partir do Estádio remodelado. Para torná-lo atrativo aos visitantes e turistas, existem diversas opções a serem desenvolvidas. Foram analisadas diversas situações atrativas para estádios de futebol, e as

informações sobre os equipamentos semelhantes são definitivas para nortear um caminho. Além disso, o próprio Arenaplex define possibilidades por si mesmo, além do contexto da cidade de Brasília ser majoritariamente favorável devido ao seu planejamento e sua criação de identidade no século XXI.



## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASÍLIA (2019-a). **Governo do DF quer transformar aeroporto de Brasília em hub de cargas internacional**. Disponível em: <<https://agenciabrasilia.df.gov.br/2019/01/28/governo-do-df-quer-transformar-aeroporto-de-brasilia-em-hub-de-cargas-internacional/>>. Acesso em: 10 Abr. 2019.

AGÊNCIA BRASÍLIA (2014-b). **Brasília recebeu a melhor avaliação dos turistas da Copa do Mundo**. Agência Brasília. Brasília: 2014. Disponível em: <<https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2014/08/13/brasilia-recebeu-a-melhor-avaliacao-dos-turistas-da-copa-do-mundo/>>. Acesso em: 18 out. 2018.

ALCÂNTARA, Manoela. **Consórcio da Arenaplex quer arrecadar R\$ 3 bi e gerar 4 mil empregos**. Metrôpoles. Brasília: 2019. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/distrito-federal/consorcio-da-arenaplex-quer-arrecadar-r-3-bi-e-gerar-4-mil-empregos>>. Acesso em: 20 jun. 2019.

ARAGÃO, Alexandre. **As Parcerias Público-Privadas – PPP's no Direito Positivo Brasileiro**. Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico, nº 2. Salvador: Instituto de Direito Público da Bahia, Mai. – Jul, 2005.

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC/SP, 1998.

BRASIL. **Constituição. República Federativa do Brasil. Artigo 5º, inciso XIV; Artigo 32; Artigo 175**. Brasília: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei Federal n. 8.987 de 13 de Fevereiro de 1995**. República Federativa do Brasil. Brasília: Congresso Nacional, 1995.

\_\_\_\_\_. **Lei Federal n. 11.079 de 30 de Dezembro de 2004**. República Federativa do Brasil. Brasília: Congresso Nacional, 2004.

CAMPBELL, Denis. **Eight-year Wembley stadium saga is over at last**. The Guardian. Reino Unido: 2006. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/uk/2006/oct/15/football.wembleystadium>>. Acesso em: 9 mai. 2019.

CAMPEDELLI, M. C. **A Teoria de Sistemas aplicada à Saúde**. Rev. Esc. Enf. USP, 72(2): p. 109 –116, São Paulo: 1978.

CAMPOS, Priscila; AMARAL, Silvia. **A Copa do Mundo de Futebol de 2014 e o (novo) Mineirão**. RUA [online]. v. 1, nº 19, p. 40 – 56. Campinas: Jun. 2013. Disponível em: <<http://www.labeurb.unicamp.br/rua>>. Acesso em: 17 mai. 2019.

DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008

DECEA – Departamento de Controle do Espaço Aéreo. **Anuário Estatístico de Tráfego Aéreo de 2017**. Rio de Janeiro: 2018.

DESLANDES, Andrea, DACOSTA, Lamartine, MIRAGAYA, Ana. **O Futuro dos Megaeventos Esportivos**. Rio de Janeiro: Engenho Arte e Cultura, 2015.

DISTRITO FEDERAL. Brasil. **Lei Distrital n. 3.792 de 02 de fevereiro de 2006**. Brasília: Câmara Legislativa do Distrito Federal, 2006.

EBC. **Arquiteto Lúcio Costa completaria hoje 111 anos**. Disponível em: <<http://www.ebc.com.br/cultura/galeria/audios/2013/02/arquiteto-lucio-costa-completaria-hoje-111-anos>> [S. l.]: 2019. Acesso em: 12 Abr. 2019.

ERNST & YOUNG. **Fatos e dados de projetos**. Governo de Minas Gerais. Minas Gerais: 2012. Disponível em: <[http://www.ppp.mg.gov.br/images/Minerao/Prospecto\\_PPP\\_Novo\\_Mineir%C3%A3o.pdf](http://www.ppp.mg.gov.br/images/Minerao/Prospecto_PPP_Novo_Mineir%C3%A3o.pdf)>. Acesso em: 10 dez. 2018.

ESTADÃO. **Em Brasília, abandono em centro esportivo contrasta com luxo do Estádio Nacional.** Disponível em: <<https://esportes.estadao.com.br/blogs/selecao-universitaria/em-brasilia-abandono-em-centro-esportivo-contrasta-com-luxo-do-estadio-nacional/>>. [S. l.]: 2013. Acesso em: 20 Mai. 2019.

FOOTBALL MONEY LEAGUE. **Deloitte Fooball Money League.** [S. l.]: 2019. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/consumer-business/articles/Deloitte-Football-Money-League.html>>. Acesso em: 17 abr. 2019.

GARONCE, Luiza; CARPINTEIRO, Antônio Carlos. **Brasília completa 30 anos como Patrimônio Cultural da Humanidade.** G1 Distrito Federal. Brasília: 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/brasilia-completa-30-anos-como-patrimonio-cultural-da-humanidade.ghtml>>. Acesso em: 19 jun. 2019.

GLOBOESPORTE.COM. **Real Madrid apresenta projeto de reforma do Bernabéu: "Estádio digital do futuro".** Madri: 2019. Disponível em: <<https://globoesporte.globo.com/futebol/futebol-internacional/futebol-espanhol/noticia/real-madrid-apresenta-projeto-de-reforma-do-bernabeu-estadio-digital-do-futuro-veja-imagens.ghtml>>. Acesso em: 10 mai. 2019.

GOOGLE MAPS (2019-a e 2019-b). Disponível em: <<http://maps.google.com>>. [S. l.]: 2019. Acesso em: 18 Jun. 2019.

G1 DF. **No prejuízo, Terracap conclui que Mané foi feito sem garantia de retorno financeiro.** G1 Distrito Federal. Brasília: 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/no-prejuizo-terracap-conclui-que-mane-foi-feito-sem-garantia-de-retorno-financeiro.ghtml>>. Acesso em: 26 out. 2018.

HALL, Colin Michael. **Hallmark Tourist Events: Impacts, Management, and Planning.** London: Belhaven Press, 1992.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia Estatística. **Brasil em Síntese.** Brasília: 2018.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Serviços de Hospedagem**. Brasília: 2017.

ICCA – International Congress and Convention Association. **2015 ICCA Statistics Report**. Amsterdam: 2015.

LEOCÁDIO, Thaís. **Palco de eventos diversos, Estádio Mineirinho completa 39 anos em BH**. G1 Minas. Minas Gerais: 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/03/16/palco-de-eventos-diversos-estadio-mineirinho-completa-39-anos-em-bh.ghtml>>. Acesso em: 8 abr. 2019.

LIMA, Josana. **Sustentabilidade ambiental na atividade turística: um olhar sobre o Projeto Orla**. Dissertação. Brasília: Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília, 2007.

METRÓPOLES (2019-a e 2019-d). **Arenaplex: após falhas no projeto, Terracap adiar retomada da licitação**. Disponível em: <https://www.metropoles.com/distrito-federal/apos-falhas-no-projeto-da-arenaplex-terracap-adia-reabertura-de-licitacao>. Brasília: 2019. Acesso em: 13 Jun. 2019.

METRÓPOLES (2017-b). **Arrecadação do Mané Garrincha em 2017 não cobre custo nem de um mês**. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/distrito-federal/abandonado-mane-garrincha-nao-arrecadou-em-2017-o-que-custa-por-mes>>. Brasília: 2017. Acesso em: 16 Abr. 2019.

METRÓPOLES (2017-c). **Terracap lança edital de consulta pública para concessão do Mané**. <<https://www.metropoles.com/distrito-federal/terracap-lanca-edital-de-consulta-publica-para-concessao-do-mane>>. Brasília: 2017. Acesso em 16 Abr. 2019.

METRÓPOLES (2019-e). **Consórcio da Arenaplex quer arrecadar R\$ 3 bi e gerar 4 mil empregos**. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/distrito-federal/consorcio-da-arenaplex-quer-arrecadar-r-3-bi-e-gerar-4-mil-empregos>>. Brasília: 2019. Acesso em: 22 Jun. 2019.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Marcos Conceituais do Turismo**. Brasília: 2006.

\_\_\_\_\_. **Bem no coração de Brasília.** Brasília: 2010. Disponível em:  
<<http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/2057-bem-no-coracao-de-brasilia.html>>.  
Acesso em: 18 jun. 2019.

MOESCH, Marutschka. **A produção do saber turístico.** 2. ed. São Paulo: Contexto, 2002.

MOTTA, Fernando. **A teoria geral dos sistemas na teoria das organizações.** Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro: 1971.

MPC-DF. **PARECER: 696/2018 ML.** Brasília: 2018.

NOGUEIRA, Thiago. **Mineirão é exceção em meio à crise dos estádios da Copa: Gigante tem crescimento de 35% na exploração comercial, mas ainda não divide lucros com Estado.** O Tempo. [S. l.]: 2017. Disponível em:  
<<https://www.otempo.com.br/superfc/mineir%C3%A3o-%C3%A9-exce%C3%A7%C3%A3o-em-meio-%C3%A0-crise-dos-est%C3%A1dios-da-copa-1.1431887>>. Acesso em: 14 nov. 2018.

OBSERVATÓRIO DO TURISMO DO DISTRITO FEDERAL. **Copa do Mundo.** Disponível em <<http://www.observatorioturismo.df.gov.br/estudos-e-publicacoes/>>.  
Brasília: 2014. Acesso em: 21 Set. 2018.

OMT (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO). **Introdução ao turismo.** São Paulo: Editora Roca, 2001.

ONS - Office for National Statistics e UK Population. **London and UK Population 2015.** London: 2016.

PADRÓN MUNICIPAL DE HABITANTES, Ciudad de Madrid. **Informe.** Madrid: 2018.

PALHARES, Gustavo. **O que são concessões e PPPs?** Blog Houer. Minas Gerais: 2019. Disponível em: <<https://blog.houer.com.br/parcerias-publico-privadas-que-deram-certo-no-brasil/>>. Acesso em: 23 mai. 2019.

PEIXOTO, Mariana. **Maquiagem não elimina os graves problemas estruturais do Mineirinho.** Portal UAI. Minas Gerais: 2019. Disponível em: <<https://www.uai.com.br/app/noticia/e-mais/2019/03/18/noticia-e-mais,243070/maquiagem-nao-elimina-os-graves-problemas-estruturais-do-mineirinho.shtml>>. Acesso em: 8 abr. 2019.

PEREIRA, Josias; BAETA, Juliana; ARANTES, Larissa. **Governo acaba com a Ademg e anuncia fusão da Secopa.** O Tempo. Minas Gerais: 2013. Disponível em: <<https://www.otempo.com.br/superfc/futebol/governo-acaba-com-a-ademg-e-anuncia-fus%C3%A3o-da-secopa-1.689563>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

PICÉRNI, Erich. **O Estádio Nacional Mané Garrincha e suas contribuições socioeconômicas para o desenvolvimento do Distrito Federal.** Monografia. Brasília: Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília, 2015

PORTAL DA COPA. **FIFA e COL inspecionam Mineirão no próximo sábado (08.09).** Disponível em: <<http://www.copa2014.gov.br/pt-br/noticia/fifa-e-col-inspecionam-mineirao-no-proximo-sabado-0809>>. [S. l]: 2012. Acesso em: 10 Jun. 2019.

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE (2019-a) (corrigir a outra para S.A.-b). **BHTrans faz operação especial para o Baile de Colômbia na sexta-feira dia 5.** Disponível em: <<https://prefeitura.pbh.gov.br/noticias/bhtrans-faz-operacao-especial-para-o-baile-da-colombia-na-sexta-feira-dia-5>>. Belo Horizonte: 2019. Acesso em: 22 Mai. 2019.

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE (S. A.-b). **Belo Horizonte: a perfeita junção do espaço urbano e da cidade jardim em Minas Gerais.** Minas Gerais: [s. a.]. Disponível em: <<http://www.belo Horizonte.mg.gov.br/bh-primeira- vista/arquitetura/belo-horizonte-perfeita-juncao-do-espaco-urbano-e-da-cidade-jardim-em>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

RIBEIRO, Manuela. **HABITAR, TRABALHAR, RECREAR E CIRCULAR: possibilidades e limitações nas superquadras de Brasília**. Dissertação. Brasília: Faculdade de Arquitetura da Universidade de Brasília, 2013.

SÁ, Libório. **Os principais pontos polêmicos da Lei das Parcerias Público-Privadas**. Jus Navigandi. Recife: 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/42740/os-principais-pontos-polemicos-da-lei-das-parcerias-publico-privadas>>. Acesso em: 30 abr. 2019.

SANTANA, Gilson; JÚNIOR, Hélio. **As Parcerias Público-Privadas: Solução ou Problema?** Prismas: Direito, Políticas Públicas e Mundialização, v. 3, nº 1, p. 148 – 181. Brasília: Jan. – Jun, 2006.

SANTOS, Milton. **Espaço e método**. São Paulo: Nobel, 1985.

\_\_\_\_\_. **Por uma Geografia Nova**. São Paulo: Hucitec, Edusp, 1978.

SEESP. **Retificação do Edital**. Disponível em: <[http://www.esportes.mg.gov.br/images/documentos/licitacoes/retificacao\\_editalmineirinho.PNG](http://www.esportes.mg.gov.br/images/documentos/licitacoes/retificacao_editalmineirinho.PNG)>. Minas Gerais: 2017. Acesso em: 20 Mar. 2019.

SETUR-DF – Secretaria de Estado de Turismo do Distrito Federal. **Plano de Turismo Criativo de Brasília 2016 - 2019**. Brasília: 2015.

SILVA, Renata. **Publicada retificação do edital de licitação para concessão onerosa de área no Ginásio Mineirinho**. Secretaria de Estado de Esportes de Minas Gerais. Minas Gerais: 2017. Disponível em: <<http://www.esportes.mg.gov.br/component/gmg/story/3961-publicada-retificacao-do-edital-de-licitacao-para-concessao-onerosa-de-area-no-ginasio-mineirinho>>. Acesso em: 8 abr. 2019.



SKY NEWS. **FA receives £600m Shahid Khan bid for Wembley Stadium.**

Disponível em: <<https://news.sky.com/story/fa-nets-wembley-bid-amid-reported-500m-deal-11347203>>. Reino Unido: 2018. Acesso em: 10 Nov. 2018.

SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart, JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 3. ed. [S. l.]: Saraiva, 2009.

SOUSA, Diogo. **Políticas públicas de turismo no Distrito Federal e relação com o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil**. Monografia. Brasília: Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília, 2015.

SOUZA, Beatriz. **Mané Garrincha é 3º estádio mais caro do mundo; veja**

**ranking**. Revista Exame. [S. l.]: 2014. Disponível em:

<<https://exame.abril.com.br/brasil/mane-garrincha-e-3o-estadio-mais-caro-do-mundo-veja-ranking/>>. Acesso em: 26 nov. 2018.

TAVARES, Otavio. **Megaeventos Esportivos**. Vitória: Universidade Federal do Espírito Santo: 2011.

TCDF (2018-b). **TCDF determina suspensão do processo de concessão da**

**ArenaPlex**. Tribunal de Contas do Distrito Federal. Brasília: 2018. Disponível em:

<<https://www.tc.df.gov.br/tcdf-determina-suspensao-do-processo-de-concessao-da-arenaplex/>>. Acesso em: 10 abr. 2019

TENAN, Ilka. **Eventos**. São Paulo: Eleph, 2002.

THE INDEPENDENT. **Bye bye Bernabeu in Real Madrid's Abu Dhabi deal.**

Disponível em: <https://www.independent.co.uk/sport/football/european/bye-bye-bernabeu-in-madrids-abu-dhabi-deal-10014724.html>. [S. l.]: 2015. Acesso em: 11 Nov. 2018.

TRIBE, John. **The indiscipline of Tourism**. Annals of tourism research, p. 638-657. New York: 1997.

VEJA. **Rivalidade pode fazer Mineirão virar um mico de R\$ 695 mi.** Revista Veja. [S. l.]: 2013. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/esporte/rivalidade-pode-fazer-mineirao-virar-um-mico-de-r-695-mi/>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

WBRASÍLIA. **Centro de convenções Ulysses Guimarães.** Disponível em: <<http://www.wbrasil.com/centrodeconvencoesbrasil.htm>>. Brasília: 2019. Acesso em: 10 Jun. 2019.

XAVIER, Renato. **Megaeventos esportivos e os seus legados.** Huffpost. [S. l.]: 2015. Disponível em: <[https://www.huffpostbrasil.com/renato-xavier-/megaeventos-esportivos-e-os-seus-legados\\_a\\_21692199/](https://www.huffpostbrasil.com/renato-xavier-/megaeventos-esportivos-e-os-seus-legados_a_21692199/)>. Acesso em: 5 out. 2018.

## **APÊNDICE**

### **Perguntas do questionário aplicado a representante da SETUR-DF:**

- 1)** Atualmente, como ocorre o processo de gestão dos equipamentos que compõem o Arenaplex (Estádio Nacional de Brasília, Ginásio Nilson Nelson, Parque Aquático Cláudio Coutinho e as Quadras Poliesportivas)?
- 2)** Qual a expectativa da SETUR-DF quanto ao uso do Arenaplex após a consolidação da parceria-público privada?
- 3)** Quais as razões específicas para o Centro de Convenções Ulysses Guimarães e o Autódromo Internacional Nelson Piquet não fazerem parte do Arenaplex?
- 4)** Como a parceria público-privada pode otimizar o uso do espaço público pelo turismo de negócios, eventos e/ou esportes?

## ANEXOS

### Parecer do procurador Marcos Felipe Pinheiro Lima.

40. Dessa forma, além de reforçar e ratificar o consignado no Parecer nº 427/2018-ML, o **MPC/DF** considera intransponível a necessidade de a Jurisdicionada anular o presente certame, elaborando uma nova solução que, além de cumprir todos os requisitos técnicos e legais mencionados na Instrução, conceba um regime e um modelo econômico-financeiro de concessão capaz de equiponderar os direitos e deveres dos atores envolvidos, quais sejam a concessionária, a sociedade e o governo.

41. O ajuste da solução é, portanto, imprescindível não só para o alcance da excelência da concorrência, mas para a satisfação do interesse público.

42. Ante o exposto, o **Ministério Público de Contas** apresenta entendimento **convergente** com aquele alcançado pelo zeloso Corpo Técnico na Informação nº 142/2018 – 1ª DIACOMP/SEACOMP.

É o Parecer.

Brasília, 16 de agosto de 2018.

**Marcos Felipe Pinheiro Lima**  
Procurador

Fonte: MPC-DF (2018).

### Reabertura de licitação.



#### COMUNICADO

#### ADIAMENTO SINE DIE DE REABERTURA DA SESSÃO PÚBLICA DE LICITAÇÃO

PROCESSO Nº 00111-00019582/2017-42

EDITAL DE CONCORRÊNCIA PÚBLICA DO TIPO MELHOR OFERTA APÓS QUALIFICAÇÃO DE PROPOSTA TÉCNICA, SOB O REGIME DE CONCESSÃO DE USO DE BEM PÚBLICO COM ESTIPULAÇÃO DE ENCARGOS, A FIM DE SELECIONAR CONCESSIONÁRIA PARA A GESTÃO, MANUTENÇÃO, OPERAÇÃO/EXPLORAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DO CENTRO ESPORTIVO DE BRASÍLIA - ARENAPLEX.

Por razões e motivos de interesse público, em razão da necessidade de complementação da instrução do processo, o Presidente da Comissão Permanente de Licitação para Venda de Imóveis – COPLI, no uso das atribuições que lhe confere a Portaria nº 114/2018-PRESI, vem pelo presente comunicar a quem possa interessar **que fica adiada Sine Die a reabertura da sessão pública da licitação em epígrafe**, sendo que nova data será publicada em momento oportuno.

Atenciosamente,

**BRUNO CÉSAR SANTANA DE MENESES**  
Comissão Permanente de Licitação para Venda de Imóveis - COPLI  
Presidente

Fonte: Metrôpoles (2018-d).

## **Pregão para concessão onerosa do Mineirinho.**

### **SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES**

**RETIFICAÇÃO DO EDITAL – PREGÃO PRESENCIAL N.º 01/2017**  
O Estado de Minas Gerais, por meio da Secretaria de Estado de Esportes- SEESP torna público que em virtude da retificação do Edital do Pregão Presencial n.º 01/2017, cujo objeto é a concessão de uso de espaços públicos, a título oneroso, de dependências localizadas no Nível 6 e parte do Nível 7 do Estádio Jorn. Felipe Drummond - Mineirinho, com a atribuição de encargos relacionados à prestação de serviços de gestão de empreendimento a ser proposto, incluindo o desenvolvimento, a implantação, a comercialização e a administração de atividades inerentes ao empreendimento proposto, por um período de 10 (dez) anos. A data da sessão pública foi alterada para o dia 10/11/2017 às 10:00hs. A retificação do edital encontra-se à disposição no site: [www.compras.mg.gov.br](http://www.compras.mg.gov.br) e [www.esportes.mg.gov.br](http://www.esportes.mg.gov.br). Informações pelos e-mails: [pregao@esportes.mg.gov.br](mailto:pregao@esportes.mg.gov.br), [henrique.tangari@esportes.mg.gov.br](mailto:henrique.tangari@esportes.mg.gov.br)  
Belo Horizonte, 04 de outubro de 2017.  
Arnaldo Gontijo de Freitas  
SECRETÁRIO DE ESTADO DE ESPORTES

**4 cm -04 1015596 - 1**

Fonte: SEESP (2017).